

УДК 004.8:330.341.1
 JEL: L86; M10; M12; M21; O33
 DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-114-122>

СУЧАСНІ HR-ТЕХНОЛОГІЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ

©2022 ВАСЬКІВ О. М., СТАДНИК Ю. А.

УДК 004.8:330.341.1
 JEL: L86; M10; M12; M21; O33

Васьків О. М., Стадник Ю. А. Сучасні HR-технології для бізнесу

Мета статті полягає в дослідженні існуючих HR-технологій та їх удосконалення на основі технологій штучного інтелекту, доповненої реальності, хмарних сервісів тощо. У зв'язку з цим в умовах стрімких змін в епоху цифрових технологій існує потреба перегляду правил ведення бізнесу, адже в конкуренцію вступають нові моделі управління, що забезпечують продуктивність, інновації, гнучкість і адаптивність, а основою для такого перевтілення є трансформація людських ресурсів. У статті розглянуто, досліджено та проаналізовано сучасний підхід до впровадження новітніх технологій у бізнес-процеси компаній. Одним із варіантів рішення даного питання може стати перегляд парадигми ведення бізнесу – трансформації традиційної компанії в технологічну. У результаті дослідження проаналізовано цифровізацію бізнесу, зокрема розкрито інноваційні способи розвитку підприємств. Також здійснено опис сучасних HR-технологій для бізнесу, які вирішують великий спектр завдань і мають ряд переваг. Варто також зауважити, що впровадження інформаційних HR-технологій вимагає оволодіння неспецифічних, крос-функціональних компетенцій, заснованих на технічних характеристиках програмного забезпечення й особливостях управління ним. Дослідження показали, що бізнес буде ефективним тоді і тільки тоді, якщо будуть впроваджуватися людиноорієнтовані підходи до управління персоналом і бізнес-процесами в цілому. Виклик для сучасних компаній – не просто адаптуватися під зміни, але й створювати інновації. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є потужні можливості нових технологій, що можуть допомогти організаціям стати більш «людяними» в цьому процесі. Тобто, дозволять фахівцям з персоналу зосередитися на стратегічних сферах і реальному контакті з людьми, звільнивши їх від повторюваних завдань, які легко виконуються програмним забезпеченням. Інновації та HR-технології – це те, що насправді не замінює людей. Натомість, саме технології допомагають налагоджувати цінні зв'язки з працівниками та створювати робочі місця, де вони можуть професійно зростати.

Ключові слова: інновації, HR-технології, бізнес, цифрова трансформація, хмарні HR-системи, штучний інтелект.

Рис.: 5. **Бібл.:** 20.

Васьків Оксана Миколаївна – старший викладач кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики, Львівський національний університет імені Івана Франка (вул. Університетська, 1, Львів, 79001, Україна)

E-mail: omvaskiv@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8312-2828>

Стадник Юліанна Андріївна – доцент кафедри цифрової економіки та бізнес-аналітики, Львівський національний університет імені Івана Франка (вул. Університетська, 1, Львів, 79001, Україна)

E-mail: stadnykyulianna@gmail.com

UDC 004.8:330.341.1
 JEL: L86; M10; M12; M21; O33

Vaskiv O. M., Stadnyk Yu. A. Modern HR Technologies for Business

The article is aimed at studying existing HR technologies and their improvements based on artificial intelligence technologies, augmented reality, cloud services, etc. In this regard, in the context of rapid changes in the digital age, there is a need to revise the rules of doing business, because new management models are entering the competition, ensuring productivity, innovation, flexibility and adaptability, while the basis for such reincarnation is the transformation of human resources. The article considers, studies and analyzes the modern approach to the introduction of new technologies in the business processes of companies. One of the options for solving this issue may be to revise the paradigm of doing business – the transformation of a traditional company into a technological one. As a result of the study, the digitalization of business is analyzed, in particular, innovative ways of enterprise development are disclosed. Also, a description of modern HR technologies for business, which solve a wide range of tasks and have a number of advantages is made. It is also worth noting that the introduction of information HR technologies requires mastering non-specific, cross-functional competencies grounded on the technical characteristics of the software and the peculiarities of its management. Studies have shown that business will be effective if only human-oriented approaches to personnel management and business processes in general be implemented. The challenge for modern companies is not just to adapt to change, but also to create innovations. Prospects for further research in this direction are powerful opportunities for new technologies that can help organizations become more «human» in this process. That is, they will allow HR professionals to focus on strategic areas and real contact with people, freeing them from repetitive tasks that can be easily performed by the software. Innovation and HR technology are things that don't really replace humans. Instead, it is technology that helps build valuable connections with employees and create jobs where they can grow professionally.

Keywords: innovations, HR technologies, business, digital transformation, cloud HR systems, artificial intelligence.

Fig.: 5. **Bibl.:** 20.

Vaskiv Oksana M. – Senior Lecturer of the Department of Digital Economics and Business Analytics, Ivan Franko National University of Lviv (1 Universytetska Str., Lviv, 79001, Ukraine)

E-mail: omvaskiv@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8312-2828>

Stadnyk Yulianna A. – Associate Professor of the Department of Digital Economics and Business Analytics, Ivan Franko National University of Lviv (1 Universytetska Str., Lviv, 79001, Ukraine)

E-mail: stadnykyulianna@gmail.com

Сучасні тренди глобалізації, мобільність, вихід бізнесу в онлайн, висока конкуренція, високі швидкості в бізнесі – вимога переходу компанії до нової мережевої цифрової економіки.

Прийдешня Digital революція, безумовно, потребує перегляду правил ведення бізнесу, в конкуренцію вступають нові моделі управління, що забезпечують продуктивність, інновації, гнучкість і адаптивність. І фундаментом для цього переходу є трансформація людських ресурсів [2].

Цифровізація технологій для бізнесу, методи цифрового управління та гнучкий організаційний дизайн стали центральними в бізнес-мисленні та зумовлюють необхідність перегляду існуючих HR-технологій та їх удосконалення на основі технологій штучного інтелекту, доповненої реальності, хмарних сервісів тощо.

Підприємства які прагнуть використовувати цифрові новації, у т. ч. для прогнозування та створення якісного споживчого попиту, в майбутньому здатні конкурувати на ринку. У зв'язку з цим серйозною проблемою для бізнесу стають кібербезпека підприємства, різноманіття кадрових ризиків та їх вплив на довіру споживачів, фінансову стійкість підприємства [8].

HR-технології й досі залишаються одним із основних викликів для бізнесу. Проблематиці вивчення сучасних HR-технологій для бізнесу а також застосування цифрових технологій у різних його сферах присвячено роботи багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників, серед яких: Бей Г. [1], Длугопольська Т. [6], Нагібіна Н. [10], Данилевич Н. [5], Рудакова С. [18], Жуковська В. [8] та ін.

Науковцями доводиться важливість проблеми дослідження сучасних HR-технологій для бізнесу, зокрема здійснено аналіз глибини проникнення передових технологій в основні бізнес-процеси та використання інструментів цифрової аналітики в сучасних реаліях.

Ураховуючи напрацювання дослідників, варто водночас відмітити, що окреслена проблема не є вирішеною на цей час, і вивчення HR-технологій для бізнесу як інструментарію системи управління бізнес-процесами та підтримки прийняття управлінських рішень є перспективою подальших досліджень.

Мета статті – визначити HR-технології для бізнесу й описати роль в їхньому розвитку HR-автоматизації.

При розгляді цифрової трансформації йдеться про сучасний підхід до впровадження новітніх технологій у бізнес-процеси компаній, що несуть в собі фундаментальні зміни в управлінні, корпоративній культурі, зовнішніх комунікаціях [13].

Цифрова трансформація бізнес-процесів спрямована на те, щоб компанії оперативніше ухвалювали рішення, блискавично адаптували роботу до вимог поточного моменту та задовольняли потреби клієнтів [13].

Цифровізація бізнесу відкриває дорогу до інноваційних способів розвитку підприємств [13]:

- ✦ хмарні технології дозволяють працювати над одним проектом кільком командам, одночасно й ефективно використовуючи ресурси компанії;
- ✦ використовуючи стратегію Mobile First, компанії отримують і монетизують мобільний трафік, який за своїми показниками вже наздогнав трафік зі стаціонарних пристроїв;
- ✦ готові рішення дозволяють заощаджувати час на вирішення завдань. Різні програми, розширення та конектори оптимізують роботу компанії із мінімальними витратами часу на їхнє впровадження й адаптацію.

Усі ці та інші технології цифрової трансформації зробили поріг входу до багатьох сфер. Запустити власний бізнес і розвивати його стало простіше завдяки величезній кількості інструментів, які надає цифровізація галузей і підприємств.

Нові технології докорінно змінюють бізнес-процеси й управлінські моделі, а сучасні інформаційні екосистеми є основою появи та зростання нових глобальних ринків, основною характеристикою яких стає перехід від лінійних технологічних ланцюжків до багатосторонніх партнерств на основі нових принципів міжнародного розподілу праці та мережевої економіки. Використання цих технологій відкриває нові можливості для економічного процвітання, соціальної інтеграції й екологічної стійкості та, відповідно, мобілізує людський капітал [8].

Цифровий HR передбачає використання [1; 5; 13]:

- ✦ соціальних мереж і цифрових платформ;
- ✦ аналітики великих обсягів даних;
- ✦ хмарних сервісів;
- ✦ можливостей штучного інтелекту;
- ✦ доповненої реальності;
- ✦ спеціальних мобільних додатків.

Одночасно із наданням значних переваг у здійсненні HR-діяльності цифровий HR веде до посилення крос-функціональності фахівця, збільшує компетентнісні та професійні вимоги [1].

У більшості своїй впровадження передових HR-технологій в українських компаніях здійснюється точково та не завжди послідовно, спостерігається значний обсяг розбіжностей щодо бачення необхідності змін серед вищого та лінійного керівництва, що вимагає глибокого аналізу й оцінки ефективності існуючого досвіду та розстановки акцентів у здійсненні HR-менеджменту нового типу [1].

Як показують дослідження, серед всього обсягу інвестицій у цифровізацію HR-процесів близько половини (49%) спрямовано на впровадження програмних рішень з управління людським капіталом, третина (32%) охоплює впровадження хмарних сервісів, а у найближчій перспективі планується збільшити ін-

вестиції у прогнозу аналітику, поліпшені рішення у сфері автоматизації процесів, штучний інтелект і т. ін. (рис. 1) [1; 19].

Сьогодні без автоматизації HR-процесів і без цифрової трансформації HR складно побудувати ефективну роботу і невеликим стартапам, і середнім компаніям, і великим корпораціям. Так чи інакше, головна мета будь-якого бізнесу – отримання прибутку. Щоб справи підприємства йшли «в гору», потрібна максимальна результативність його співробітників. Важливим кроком у цьому напрямку стає оцифрування KPI, тобто можливість відстежити продуктивність кожного працівника, провести аналіз спаду активності та максимально швидко вжити заходів щодо підвищення показників.

Упровадження інформаційних HR-технологій вирішує великий спектр завдань і має ряд переваг (рис. 2) [1; 6; 10].

З іншого боку, цифровізація HR вимагає оволодіння неспецифічними, крос-функціональними компетенціями, заснованими на технічних характеристиках програмного забезпечення й особливостях управління ним.

Для прикладу варто розглянути компетентнісні обмеження, що накладає технологія використання чат-ботів у сфері HR [1]:

- 1) створення, обслуговування (оновлення та переналаштування) чат-ботів вимагає наявності HR-фахівців з додатковими навичками програмування та використання IT-технологій;
- 2) інтеграційні можливості: доступність даних обмежена через тенденцію HR до SaaS, тобто програмне забезпечення стає оплачуваною послугою;
- 3) обмеженість використання серед персоналу старших вікових груп, які не сприймають новітні

технології, не реагують вчасно на їх повідомлення, не готові вести діалог з чат-ботами.

Очевидність переваг від новітніх технологій стимулює бізнес активно впроваджувати технології штучного інтелекту в HR-менеджменті. Система штучного інтелекту вивчає всіх кандидатів, самонавчаючись і вдосконалюючи свої алгоритми. Зазначені алгоритми найму скоротили потребу в рекрутерах для підбору персоналу в кол-центри корпорації на 23% [1].

Що стосується використання хмарних технологій, то тут варто звернути увагу, попри загальний успіх, на те, що постачальники стикнулися з проблемою їхньої відповідності інноваційним методам управління персоналом, що змусило організації шукати оптимальні рішення за принципом «краще, ніж нічого». До того ж, компанії, які починають використовувати системи управління персоналом (HCM) на базі хмарних технологій, не акцентують увагу на необхідних доробках щодо алгоритму роботи, архітектури даних і сприйняття користувачем. Це призводить до впровадження технологій, які реалізують далеко не весь свій потенціал. Втім, хмарні системи HCM закладають фундамент для змін та інновацій, даючи організаціям можливість зосередитися на більш актуальних проблемах. У кожній з цих сфер організаціям вдалося досягти певних успіхів [12].

По-перше, багато хто продовжує користуватися цілим набором HR-систем. Лише 5% респондентів цього річного опитування повідомили про наявність повністю інтегрованої хмарної HR-платформи.

Решта респондентів використовують як хмарне, так і локальне програмне забезпечення, а 29% взагалі не використовують ніяких систем. Оскільки сьогодні багато організацій продовжують користуватися чис-

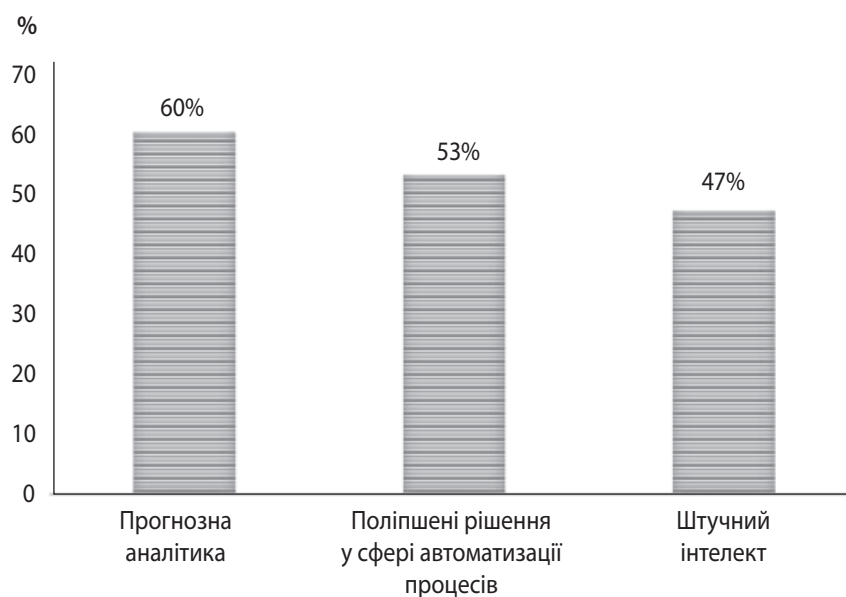


Рис. 1. Цифрові продукти та рішення HR, щодо яких планується збільшення інвестицій

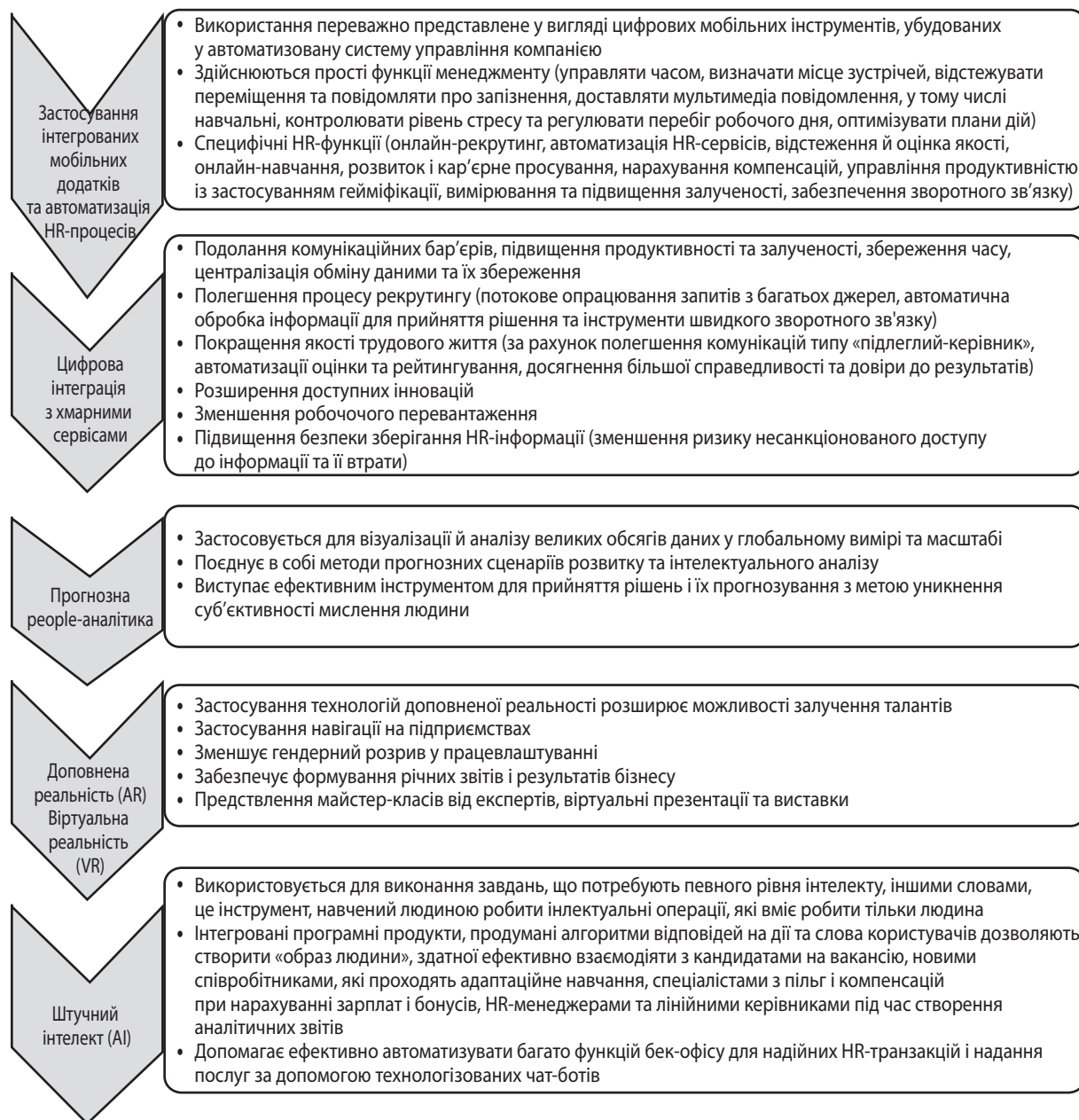


Рис. 2. Сучасні HR-технології для бізнесу

Джерело: розроблено за [1; 6; 10].

ленними HR-системами, рівень їхнього сприйняття користувачами та рівень інтеграції значно нижчі, ніж обіцяють постачальники хмарних систем. Багато організації залучають працівників різних рівнів для пошуку максимально зручних рішень та для забезпечення більш якісної технічної та функціональної інтеграції [12].

По-друге, більшості постачальників хмарних рішень не вдається «йти в ногу» з бізнес-інноваціями та технічним прогресом. На сьогодні середньостатистичний відділ роботи з персоналом має дев'ять і більше облікових систем (вісім – станом на попередній рік). Тобто організації продовжують інвестувати в різні рішення, сподіваючись задовольнити всі свої потреби. У сфері управління персоналом з'явилося

багато нових постачальників інноваційного програмного забезпечення, створивши тим самим новий ринок управління талантами на базі штучного інтелекту, встигати за швидкістю якого складно для багатьох постачальників систем планування ресурсів підприємства (ERP). До того ж, ринок робототехніки та когнітивної автоматизації швидко зріс, а отже, постачальники ERP-систем не завжди могли відповідно реагувати на такі темпи зростання випуском нових продуктів [12].

По-третє, іноді постачальники перебільшують можливості своїх хмарних систем. Питання респондентам, чого вони очікували та що насправді отримали від хмарних технологій, дали неоднозначні відповіді (рис. 3) [12; 20].

Чого ви очікували/що отримали від переходу на хмарну HR-систему?

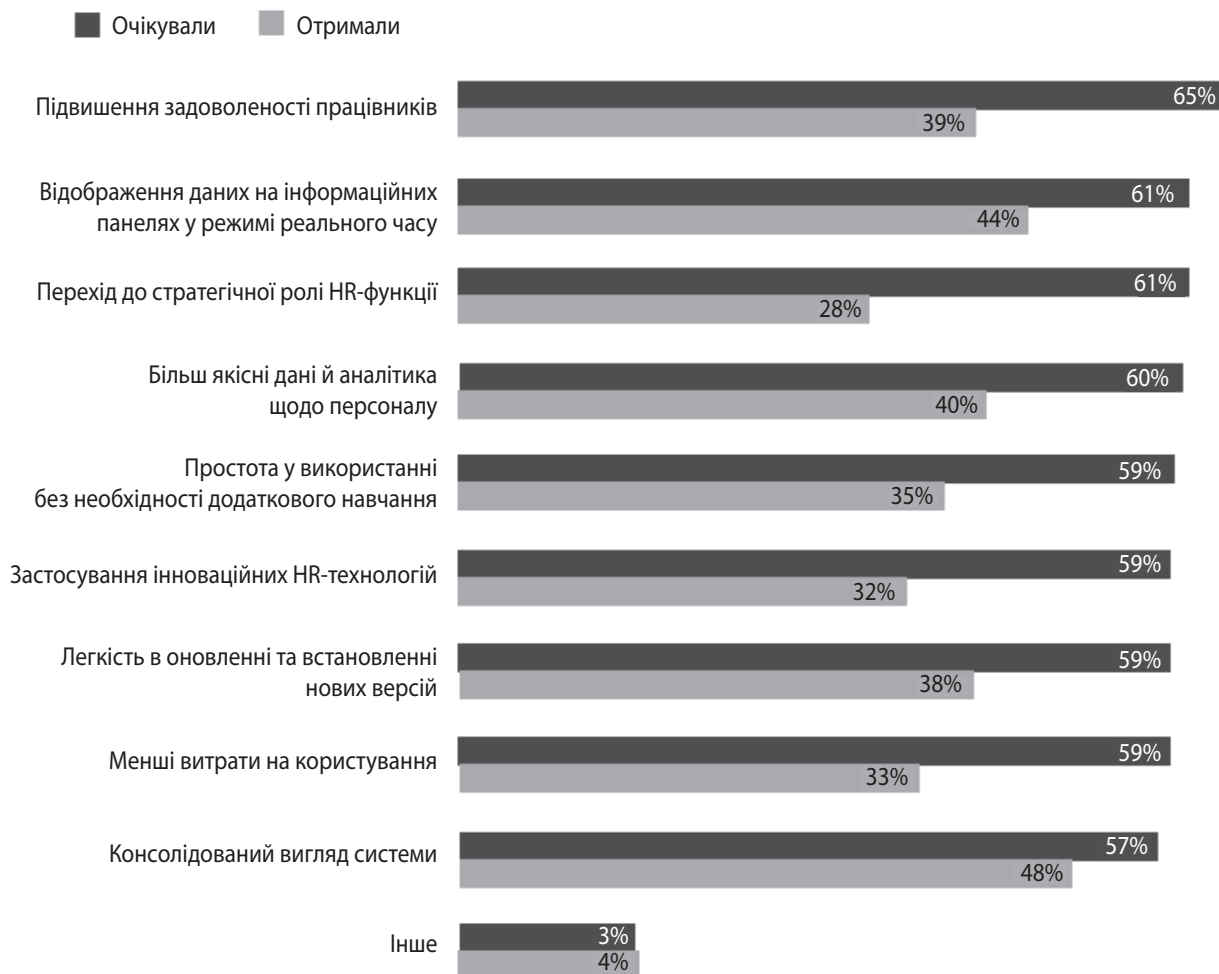


Рис. 3. Гістограма очікуваного й отриманого результатів від хмарних HR-систем

Як свідчать дані на рис. 3, хмарні технології дали організаціям можливість консолідувати дані, створити єдиний інтерфейс користувача та поліпшити доступ до даних. Однак, як бачимо, самі по собі хмарні технології не мали значного позитивного впливу на задоволеність працівників, операційну діяльність HR та інновації [12].

Щодо інтелектуальних HR-платформ, то спостерігається значний їх розвиток.

На сьогодні ринок налічує понад 1400 постачальників HR-технологій. Для полегшення роботи більшість із них використовують штучний інтелект (AI), когнітивні інтерфейси, глибоку аналітику, аналіз настроїв працівників та інші новітні технології. Така стрімка поява нових інструментів охопила практично всі сфери HR. Постачальники розробляють інструменти для забезпечення внутрішньої мобільності працівників; інструменти, які допомагають виявляти та зменшувати кількість випадків упередженого ставлення та дискримінації під час працевлаштування та кар'єрного просування;

передові інструменти аналізу для порівняння рівня заробітної плати та практик найму з ринком; інструменти на базі штучного інтелекту (AI) для навчання працівників та оцінки керівників. Ці інструменти також полегшують роботу загалом. Основні постачальники систем, що аналізують зарплати, наразі оновлюють своє програмне забезпечення для роботи в режимі реального часу та включення частково зайнятих працівників. Уже наявні та ще очікуються такі інновації [10; 12; 16; 18]:

Десятки інструментів, які були створені для проведення опитувань щодо задоволеності персоналу та визначення рівня їхнього залучення. Дуже часто організації використовують їх у поєднанні з інструментами для управління ефективністю, щоб у режимі реального часу керувати досвідом і задоволеністю працівників.

Інструменти для навчання та доступу до медичного обслуговування, внесення в режимі реального часу даних про стан здоров'я та фізичну підготовку працівників, які, крім того, сприяють підвищенню уважності.

Інструменти для управління ефективністю та аналізу даних, що дозволяють організаціям в режимі реального часу передавати менеджерам дані щодо настроїв у колективі, управляти ефективністю роботи, відстежувати досягнення поставлених цілей і поточного розвитку.

Низка інструментів, що сприяють самостійному навчанню працівників, менторингу та наданню рекомендацій щодо навчальних програм, управлінню кар'єрним зростанням, внутрішній мобільності, мобільному та мікронавчанню.

Нові системи пошуку кандидатів на посади, створення порталів з підбору персоналу, підвищення рівня ефективності такого підбору, а також застосування чат-ботів та AI-інструментів для оцінювання, первинного відбору та проведення інтерв'ю.

Відео- та AI-інструменти для оцінювання кандидатів на посади та для оцінки настроїв і рівня залучення в колективі.

Інструменти, призначені для виявлення випадків упередженого ставлення до працівників і надання їм можливості повідомляти про проблеми, а також спрямовані на зменшення кількості домагань на робочому місці.

Цифрові мобільні інструменти для виконання таких основних функцій: time-management, онлайн-рекрутинг і навчання, відстеження й оцінка якості роботи, розвиток і кар'єрне зростання, нарахування компенсацій і пільг, управління продуктивністю із застосуванням гейміфікації, вимірювання та підвищення залучення, забезпечення зворотного зв'язку, синхронізація із іншими підрозділами та багато інших.

Хоча HR впроваджує нові рішення завдяки хмарним платформам, обов'язковими інструментами, які вже змінили сам процес виконання роботи, залишаються автоматизація та використання передових цифрових рішень. Для реалізації звичних HR-процесів та операцій багато організацій почали використовувати роботизовані процеси і навіть AI-технології. Впровадження віртуальної реальності, засобів машинного навчання та соціально відповідальної співпраці дозволить не лише автоматизувати процеси, але й повністю змінити наявні підходи. Це дасть організаціям можливість перевстановити наявні та встановити нові взаємозв'язки у сфері управління персоналом, що принесе безліч переваг: вищий рівень задоволеності працівників; чітку взаємозалежність між ефективністю, навчанням, розвитком і винагородою; а також більше важливих інсайтів через використання аналітики в компанії [12; 17].

На сьогоднішній день з'явилася нова категорія уніфікованих платформ взаємодії, мета яких – забезпечити працівників єдиним інтерфейсом для пошуку інформації на неоднорідних теренах HR в організації. Ці платформи пропонують дещо більше, ніж просто підвищення рівня задоволеності: вони допомагають

встановлювати нові зв'язки, що дозволять поліпшити інші аспекти надання HR-послуг [12; 17].

Доповнена та віртуальна реальність може знайти широке застосування і в навчанні персоналу. На сьогоднішній день сфера застосування цього продукту досить широка. Нижче наведені лише деякі з них [7; 15]:

Документація та інструкції з доповненою реальністю:

- ✦ Річні звіти та результати бізнесу.
- ✦ Майстер-класи від експертів, віртуальні презентації та виставки.
- ✦ Навчання персоналу на обладнанні без зносу.
- ✦ Навігація на підприємствах.
- ✦ Навчання кінцевих клієнтів щодо застосування технічного продукту.
- ✦ Симулятор для професійної підготовки з можливістю тестування навичок і багато іншого.

А о наведеного вище можна додати і «розумний офіс» – не тільки засіб, що дозволяє зберегти ресурси, а й потужний інструмент бізнесу, що підвищує ефективність компанії. Технологія «розумного офісу» закриває відразу кілька проблемних питань будь-якого бізнесу: оптимізація витрат, продуктивність персоналу, затребуваність компанії на ринку робочої сили. Це дозволяє зосередитися на стратегічному розвитку компанії та вирішенні цікавих завдань, не відволікаючись на роботу систем і обслуговуючих служб [11].

Сучасні методи забезпечують ідентифікацію особливостей організму людини, визначивши комфортний мікроклімат і багато іншого. Перехід до проектного управління приводить до виникнення мобільності робочих місць. Крім того, передбачаються окремі «робочі місця» для роботів-помічників [14].

Найчастіше бар'єром у співробітників на шляху до повноцінного впровадження автоматизації виступають недостатня кількість інформації про технології й отримання вигоди від них; відсутність організаційної культури при спільному використанні знань (портал знань, мобільні рішення); відсутність потрібної технології управління, яка б відповідала характеру роботи організації.

Варто наголосити, що проблемою також є і пошук кваліфікованого персоналу, що на сьогоднішній день є одним із найбільших викликів рекрутингу (рис. 4) [9].

Одним із найбільших викликів є потреба якісно змінити те, що часто називають «досвідом співробітника» (*employee experience*). 84% респондентів оцінили такий виклик як вагомий, а 28% зазначили його як одну з трьох найактуальніших проблем, з якими стикається організація в досліджуваному періоді. І на це є серйозні причини. Дослідження MIT (*Massachusetts Institute of Technology*) свідчить про те, що підприємства з високим показником задоволеності персоналу



Рис. 4. Ключові виклики у сфері рекрутингу

Джерело: розроблено за [9].

власним робочим досвідом вдвічі успішніші у впровадженні інновацій і задоволенні вимог клієнтів, а їхні прибутки на 25% вищі від організацій, у яких цей показник низький [12].

Застосування сучасних HR-технологій для бізнесу, які мають на меті забезпечення його розвитку з максимальною користю, повинні супроводжуватися адаптивністю до людей, тобто мають бути гуманізовані [9].

Багато компаній перейшли до програм, які поліпшують комунікацію з клієнтами – Salesforce, Facebook Workplace, Yammer, Slack. Вони знижують витрати та підвищують продуктивність, забезпечують доступність і надійність. Навіть коли співробітники у відпустці або працюють віддалено, комунікаційні платформи забезпечують швидкий час відгуку і тісніший зв'язок з колегами та клієнтами [3; 4].

Гуманізація HR-технологій веде до гуманізації бізнес-процесів, і тоді постає питання: а що робити в таких ситуаціях? Гуманізацію бізнес-процесів через гуманізацію HR-технологій наведено на *рис. 5* [3; 4; 9; 12].

Ключовими елементами HR-автоматизації розвитку бізнесу можна вважати: автоматизовані системи в HR-сфері (HRM, CRM, ERP); сучасний сервіс автоматизації рекрутингу та підбору персоналу Nuwork; HRM CREATIO-інструмент для рекрутерів і CRM-система для HR Human-автоматизація HR, рекрутингу та OKR в одній системі.

Незважаючи на те, що проблеми, пов'язані з HR-технологіями, залишаються не до кінця вирішеними, прогрес не стоїть на місці, надаючи організаціям щоразу більший вибір рішень на майбутнє. Сьогодні компанії активно впроваджують сучасні HR-технології та стають свідками народження нової

епохи програмного забезпечення для управління бізнесом.

ВИСНОВКИ

Таким чином, розглянувши сучасні HR-технології для бізнесу, можемо стверджувати, що суттєве пришвидшення процесів розвитку передових технологій сприяє значному посиленню їх проникнення в усі сфери економічного та соціального життя, зокрема у процеси управління організаціями та ведення бізнесу. Варто наголосити, що цифрові перетворення змінюють способи здійснення управлінської діяльності, трансформують процеси управління змінами, ведуть до появи цифрового мислення та революціонізують досвід працівників, вимагаючи актуалізації існуючих HR-технологій.

Створення, оновлення, переналаштування HR-технологій, що вимагає від власників бізнесу наявності HR-фахівців з додатковими навичками програмування та використання IT-технологій, а також обмеження доступності до даних через тенденцію HR до SaaS, авторами було описано як компетентнісні обмеження, що накладають новітні технології у сфері HR-технологій для бізнесу.

У нашому дослідженні було описано цифровий HR, а також його забезпечення. Детальніше було розглянуто сучасні HR-технології для бізнесу, впровадження яких вирішує великий спектр завдань і має ряд переваг, а саме, йшлося про застосування інтегрованих мобільних додатків та автоматизацію HR-процесів; цифрову інтеграцію з хмарними сервісами; прогнозу реорле-аналітику; доповнену реальність (AR) і віртуальну реальність (VR), а також штучний інтелект (AI).

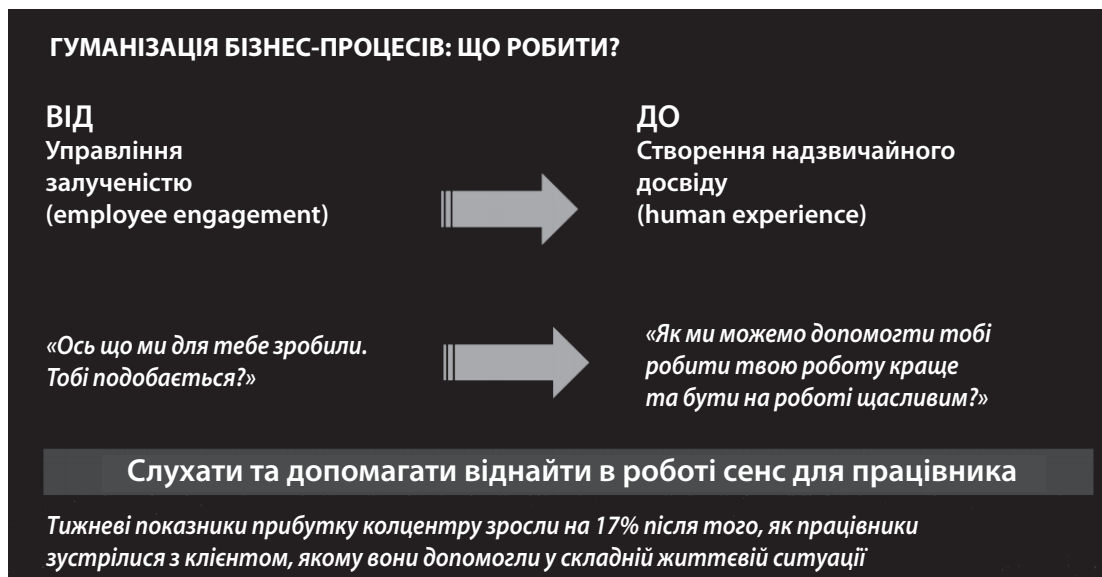


Рис. 5. Гуманізація бізнес-процесів через гуманізацію HR-технологій

Тому можна зробити висновок, що компанії, які хочуть залишатися провідними на ринку, повинні мати постійний доступ до аналітики у сфері управління персоналом, експертів та інноваційних технологічних рішень, які розроблені не лише для стимулювання, але й для підтримання та розширення показників ефективності компанії. Своєю чергою, незважаючи на зацікавленість компаній у кращому управлінні даними, лише чверть респондентів говорять про ефективне використання технологій і методів аналізу даних. Переважна більшість (65% респондентів) продовжують вважати HR-технології неефективними або лише частково ефективними для досягнення ключових цілей, і лише 10% тих компаній, які вважають використовувані HR-технології дуже ефективними. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Бей Г. В., Серета Г. В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2. С. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.2.10>
2. Васьків О. М. Цифрова трансформація HR. HR-тренди // Державна фінансова політика України в умовах євроінтеграції: погляди науковців та практиків : зб. тез наук. доп. за матеріалами II Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Львів, 18.02.2021 р.). Львів, 2021. С. 168–170.
3. Гуманізація HR-технологій – ефективний спосіб швидко знайти персонал. URL: <https://www.everest.ua/gumanizacziya-hr-tehnologij-efektyvnyj-sposib-shvydko-znajty-personal/>
4. Гуманізація бізнес-процесів. Повернення сенсу в роботу. 2019. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2019-4.pdf>
5. Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л., Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 3. С. 147–156. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/32485/2/GEB_2020v64n3_Danylevych_N-HR_processes_digitization_147-156.pdf
6. Длугопольська Т. І., Гук Ю. В. Цифрова трансформація у сфері HR: напрями, проблеми та можливості. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 65. С. 13–18. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.62-2>
7. Mixed Reality, MR. Доповнена, віртуальна та інші реальності. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/dopolnennaja-virtualnaja-i-prochie-realnosti>
8. Жуковська В. М. Цифрові виклики кадрового забезпечення підприємства. *Менеджмент та підприємництва в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2019. Вип. 2. С. 10–17. URL: <http://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/jan/20629/zhukovska.pdf>
9. За матеріалами вебінару «Нові підходи в HR: де ж у нього кнопка?». 09 квітня 2021. URL: <https://chamber.sp.ua/вебінар-нові-підходи-в-hr-де-ж-у-нього-кн/>
10. Нагибіна Н. І., Щукина А. А. HR-digital: цифровые технологии в управлении человеческими ресурсами. *Науковедение*. 2017. Т. 9. 17 с.
11. «Розумний» офіс. Технології, що змінюють бізнес. URL: <https://shen.ua/tendentsii-rynka/rozumnoj-ofis-tehnologiyi-shho-zminyuyut-biznes/>
12. Хмарні технології в HR. 2019 / Deloitte Global Human Capital Trends. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2019-10.pdf>
13. Що таке цифрова трансформація компанії? URL: <https://www.terrasoft.ua/page/digital-transformation>
14. Що таке розумний офіс і як його створити в Україні. URL: <https://aiconference.com.ua/uk/news/chto-takoe-umnyj-ofis-i-kak-sozdat-ego-v-ukraine-94163>
15. Як доповнена реальність може допомогти малому і середньому бізнесу? URL: <https://business.diia.gov>

- ua/cases/tehnologii/ak-dopovнена-realnist-moze-dopomogti-malomu-i-serednomu-biznesu
16. Bersin J. HR Technology Market 2019: Disruption Ahead. URL: https://oliver-dev.s3.amazonaws.com/2019/01/27/12/54/25/916/Tech_Disruptions.pdf
 17. Why Your Organization's Future Demands a Different Kind of HR // Harvard Business Review. 2102.2019. URL: <https://hbr.org/sponsored/2019/02/why-your-organizations-future-demands-a-new-kind-of-hr>
 18. Рудакова С. Г., Данилевич Н. С., Щетініна Л. В., Касяненко Я. А. Digital HR – майбутнє кадрового адміністрування. *Бізнес Інформ*. 2020. № 1. С. 265–270. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-265-270>
 19. The future of HR 2019: In the Know or in the No / KPMG International Cooperative. URL: <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2018/11/the-future-of-human-resources.html>
 20. The Sierra-Cedar 2018-2019 HR Systems Survey White Paper. URL: <https://www.sierra-cedar.com/2018/09/12/the-sierra-cedar-2018-2019-hr-systems-survey-white-paper-21st-annual-edition-is-now-available/>
- REFERENCES**
- Bei, H. V., and Sereda, H. V. "Transformatsiia HR-tehnologii pid vplyvom tsyfrovizatsii biznes-protsesiv" [HR-Technologies Transformation Influenced by Digitalization of Business Processes]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 2 (2019). DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2019.2.10>
- Bersin, J. "HR Technology Market 2019: Disruption Ahead". https://oliver-dev.s3.amazonaws.com/2019/01/27/12/54/25/916/Tech_Disruptions.pdf
- Danylevych, N. et al. "Didzhitalizatsiia HR-protsesiv u sushasnykh realiakh" [HR-Processes Digitization in Present-Day Developments]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, no. 3 (2020): 147-156. http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/32485/2/GEB_2020v64n3_Danylevych_N-HR_processes_digitization_147-156.pdf
- Dluhopolska, T. I., and Huk, Yu. V. "Tsyfrova transformatsiia u sferi HR: napriamy, problemy ta mozhlyvosti" [Digital Transformation in HR Sphere: Directions, Problems and Opportunities]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 65 (2021): 13-18. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.62-2>
- "Humanizatsiia biznes-protsesiv. Povernennia sensu v robotu. 2019" [Humanization of Business Processes. Return of Meaning to Work. 2019]. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2019-4.pdf>
- "Humanizatsiia HR-tehnologii – efektyvnyi sposib shvydko znaity personal" [UA Humanization of HR Technologies Is an Effective Way to Quickly Find Staff]. <https://www.everest.ua/gumanizatsiia-hr-tehnologii-efektyvnyj-sposib-shvydko-znajty-personal/>
- "Khmarni tehnologii v HR. 2019" [Cloud Technology in HR. 2019]. Deloitte Global Human Capital Trends. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2019-10.pdf>
- "Mixed Reality, MR. Dopovнена, virtualna ta inshi realnosti" [Mixed Reality, MR. Augmented, Virtual and Other Realities]. <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/dopolnennaja-virtualnaja-i-prochie-realnosti>
- Nagibina, N. I., and Shchukina, A. A. "HR-digital: tsyfrovyye tehnologii v upravlenii chelovecheskimi resursami" [HR-digital: Digital Technologies in Human Resource Management]. In *Naukovedeniye*, vol. 9, 2017.
- "«Rozumnyi» ofis. Tekhnologii, shcho zminuiut biznes" ["Smart" Office. Technologies That Change Business]. <https://shen.ua/tendentsii-rynka/rozumnyj-ofis-tehnologiyi-shho-zminyuyut-biznes/>
- Rudakova, S. H. et al. "Digital HR – maibutnie kadrovoho administruvannia" [Digital HR – the Future of Human Resources Administration]. *Biznes Inform*, no. 1 (2020): 265-270. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-1-265-270>
- "Shcho take rozumnyi ofis i yak yoho stvoryty v Ukraini" [What Is a Smart Office and How to Create It in Ukraine]. <https://aiconference.com.ua/uk/news/chtotakoe-umnyi-ofis-i-kak-sozdat-ego-v-ukraine-94163>
- "Shcho take tsyfrova transformatsiia kompanii?" [What Is the Digital Transformation of a Company?]. <https://www.terrasoft.ua/page/digital-transformation>
- "The future of HR 2019: In the Know or in the No". KPMG International Cooperative. <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2018/11/the-future-of-human-resources.html>
- "The Sierra-Cedar 2018-2019 HR Systems Survey White Paper". <https://www.sierra-cedar.com/2018/09/12/the-sierra-cedar-2018-2019-hr-systems-survey-white-paper-21st-annual-edition-is-now-available/>
- Vaskiv, O. M. "Tsyfrova transformatsiia HR. HR-trendy" [Digital Transformation of HR. HR Trends]. *Derzhavna finansova polityka Ukrainy v umovakh ievrointehratsii: pohliady naukovtsiv ta praktykiv*. Lviv, 2021. 168-170.
- "Why Your Organization's Future Demands a Different Kind of HR". Harvard Business Review. February 21, 2019. <https://hbr.org/sponsored/2019/02/why-your-organizations-future-demands-a-new-kind-of-hr>
- "Yak dopovнена realnist mozhe dopomohty malomu i serednyomu biznesu?" [How Can Augmented Reality Help Small and Medium-sized Businesses?]. <https://business.dii.gov.ua/cases/tehnologii/ak-dopovнена-realnist-moze-dopomogti-malomu-i-serednomu-biznesu>
- "Za materialamy vebinaru «Novi pidkhody v HR: de zh u nyoho knopka?»" [According to the Webinar "New Approaches in HR: Where Is His Button?"]. April 09, 2021. <https://chamber.cn.ua/вебінар-нові-підходи-в-hr-де-ж-у-нього-кн/>
- Zhukovska, V. M. "Tsyfrovi vyklyky kadrovoho zabezpechennia pidpriemstva" [Digital Challenges of the Staffing Support of the Company]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*. 2019. <http://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/jan/20629/zhukovska.pdf>