

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2024. № 9.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.36>

УДК 005.95

Л. Д. Водянка,

*к. е. н., доцентка кафедри бізнесу та управління персоналом,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8153-2532>

Н. П. Стахова,

*к. е. н., доцентка кафедри бізнесу та управління персоналом,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0964-2734>

HR-ТРЕНДИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

L. Vodianka,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Business and Human
Resource management, Chernivtsi Yuriy Fedkovich National University*

N. Stakhova,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Business and Human
Resource management, Chernivtsi Yuriy Fedkovich National University*

HR-TRENDS IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION

HR-тренди допомагають компаніям адаптуватися до ринку праці, що змінюється, а також залучати і утримувати талановитих співробітників. В умовах швидкого технологічного розвитку та змін потреб ринку компанії мають бути гнучкими та готовими до перетворень. HR-тренди сприяють

приведенню у відповідність стратегії управління персоналом з поточними викликами та вимогами ринку праці.

Актуальними є дослідження «Кривої хайпа» HR-технологій, яка дозволяє компаніям визначити етап життєвого циклу, на якому знаходиться та чи інша техноогія, та перспективи її розвитку.

- *Innovation Trigger* (інноваційний тригер) - це етап життєвого циклу технології, коли відбувається різке збільшення попиту: виникає великий інтерес з боку споживачів, медіа та інвесторів, хоча технологія ще не підтвердила своєї комерційної цінності.

- *Peak of fataled Expectations* (Пік надмірних очікувань) - це етап життєвого циклу технології, коли споживачі та інвестори звертають увагу на технологію і починають покладати на неї значні сподівання. На цій стадії виникає високий рівень ажіотажу та галасу навколо технології, що може призвести до нереалістичних очікувань.

- *Trough of Disillusionment* (Позбавлення ілюзій) - це етап життєвого циклу технології, коли споживачі та інвестори починають усвідомлювати, що продукт чи послуга не відповідає їхнім очікуванням і не має унікальних характеристик, які були раніше передбачуваними.

- *Slope of Enlig hte nment* (Подолання недоліків) - це етап життєвого циклу технології, коли споживачі та інвестори усвідомлюють її недоліки або обмеження. На цій стадії може відбутися суттєве падіння попиту та інтересу до технології. Однак інструменти, які ефективно подолають цю фазу, зможуть повноцінно вийти на ринок та впровадитись у бізнес.

- *Plateau of Productivity* (Плато продуктивності) – це етап життєвого циклу технології, коли рівень попиту та інтересу стабілізується після фази «Позбавлення ілюзій». На стадії «Плато продуктивності» технологія досягає своєї зрілості і займає нішу на ринку, тобто технологія приймається суспільством і стає нормою.

Однією з ключових переваг AI для управління персоналом є автоматизація рутинних завдань, яка дозволить співробітникам більш ефективно використовувати свій час при виконанні творчих та інноваційних

завдань. Підвищення ефективності роботи працівників призводить до зростання загальної продуктивності компанії.

Використання AI також дозволяє компаніям збирати та аналізувати великі обсяги даних. Завдяки аналітиці даних компанії можуть приймати більш обґрунтовані рішення у сфері управління персоналом.

HR trends help companies adapt to the changing labor market and attract and retain talented employees. In the conditions of rapid technological development and changes in market needs, companies must be flexible and ready for transformations. HR trends contribute to aligning the personnel management strategy with the current challenges and requirements of the labor market.

Relevant are the studies of the “Hype Curve” of HR technologies, which allows companies to determine the stage of the life cycle at which this or that technology is located, and the prospects for its development.

- *Innovation Trigger is the stage of the technology life cycle when there is a sharp increase in demand: there is a lot of interest from consumers, media and investors, even though the technology has not yet proven its commercial value.*

- *Peak of fatal Expectations is a stage of the life cycle of a technology, when consumers and investors pay attention to the technology and begin to place significant expectations on it. At this stage, there is a high level of hype and hype surrounding the technology, which can lead to unrealistic expectations.*

- *Trough of Disillusionment is the stage of the technology life cycle when consumers and investors begin to realize that the product or service does not meet their expectations and does not have the unique characteristics that were previously expected.*

- *Slope of Enlightenment is the stage in a technology's life cycle when consumers and investors become aware of its shortcomings or limitations. At this stage, there may be a significant drop in demand and interest in the technology. However, tools that effectively overcome this phase will be able to fully enter the market and be implemented in business.*

• *Plateau of Productivity is a stage of the life cycle of a technology, when the level of demand and interest stabilizes after the phase “Disillusionment”. At the “Plateau of Productivity” stage, the technology reaches its maturity and occupies a niche in the market, that is, the technology is accepted by society and becomes the norm.*

One of the key benefits of AI for human resource management is the automation of routine tasks, which will allow employees to use their time more efficiently when performing creative and innovative tasks. Improving the efficiency of employees leads to an increase in the overall productivity of the company.

The use of AI also allows companies to collect and analyze large amounts of data. Thanks to data analytics, companies can make more informed decisions in the field of personnel management.

Ключові слова: *цифровізація, HR-тренди, крива хайпа, штучний інтелект в HR.*

Keywords: *digitalization, HR trends, hype curve, artificial intelligence in HR.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. HR-тренди - це актуальні тенденції та зміни в управлінні персоналом, які впливають на управління персоналом та організацію в цілому. Розуміння та застосування цих трендів є ключовим аспектом успішного управління персоналом та створення конкурентних переваг.

В даний час ринок праці набуває все більшої динаміки, і зміни відбуваються з високою швидкістю. Аналіз HR-трендів дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними, а також передбачати можливі зміни на ринку праці, що є ключем до успішного керування персоналом. Завдяки HR-трендам компанії можуть знайти та вибрати найкращі практики та рішення в управлінні персоналом, вивчити нові прийоми та інструменти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку HR в умовах цифровізації досліджували ряд науковців, таких як П. Блохін [5], О. Іляш

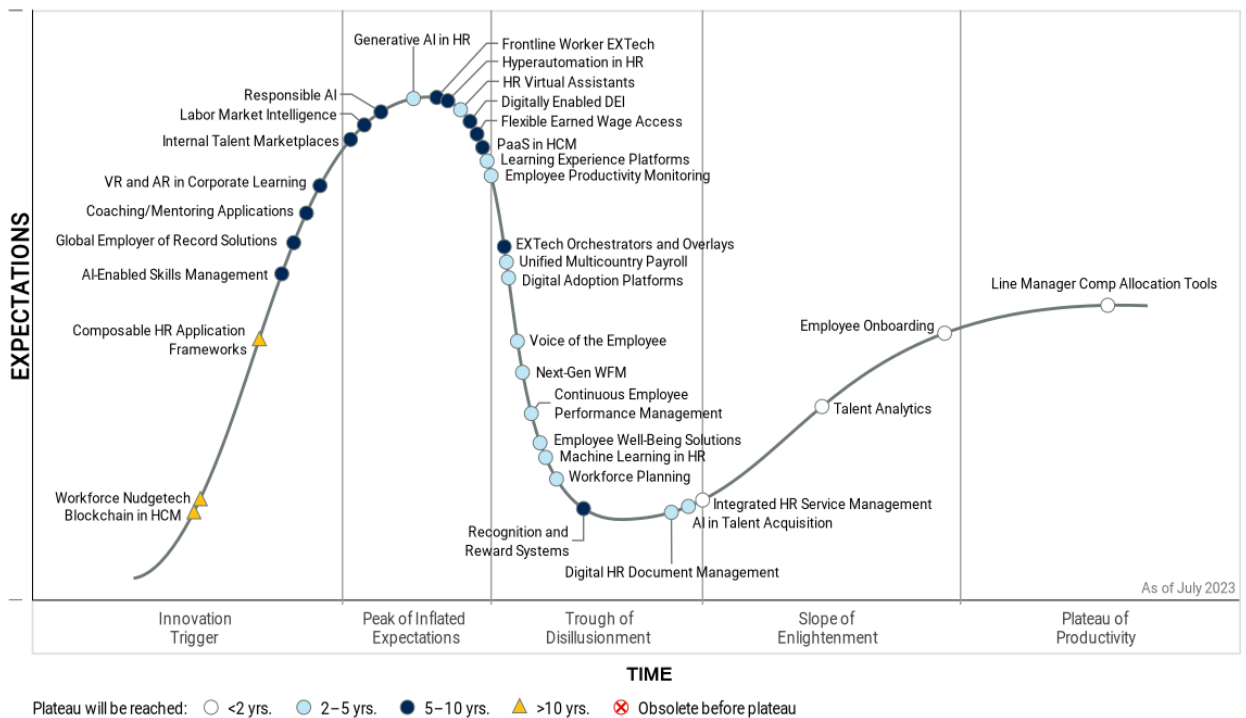
[5], З. Кобеля [1], І. Козюра [10], О. Костюченко [7], В. Маргасова [10], Л. Романюк [9], О. Руденко [10], Н. Ткаленко [10] та ін. В умовах військового стану та зростання міграційних потоків управління персоналом стає одним з ключових аспектів функціонування сучасної української економіки.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є огляд сучасних тенденцій цифровізації в сфері управління персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Найбільш повне дослідження з HR -трендів було опубліковано в липні 2023 року компанією Gartner , що спеціалізується на дослідженнях та консалтингу в галузі інформаційних технологій [2, 6, 8]. Звіт «Pure Cycle for HR Technology» є аналізом поточного стану та перспектив розвитку технологій у сфері управління людськими ресурсами (HR). Матеріали дослідження покликані допомогти бізнес-лідерам та керівникам HR прийняти обґрунтовані рішення щодо впровадження нових технологій у свої компанії.

Категорія «крива хайпа», представлена у звіті компанії Gartner та відображає ступінь зрілості та визнання технологій на ринку. «Крива хайпа» HR-технологій дозволяє компаніям визначити етап життєвого циклу, на якому знаходиться та чи інша технологія, та перспективи її розвитку:

- Innovation Trigger (інноваційний тригер) - це етап життєвого циклу технології, коли відбувається різке збільшення попиту: виникає великий інтерес з боку споживачів, медіа та інвесторів, хоча технологія ще не підтвердила своєї комерційної цінності.
- Peak of fated Expectations (Пік надмірних очікувань) - це етап життєвого циклу технології, коли споживачі та інвестори звертають увагу на технологію і починають покладати на неї значні сподівання. На цій стадії виникає високий рівень ажіотажу та галасу навколо технології, що може призвести до нереалістичних очікувань.
- Trough of Disillusionment (Позбавлення ілюзій) - це етап життєвого циклу технології, коли споживачі та інвестори починають усвідомлювати, що продукт чи послуга не відповідає їхнім очікуванням і не має унікальних характеристик, які були раніше передбачуваними.



Gartner

Рис. 1. Крива хайпа HR-технологій
Джерело: звіт «Hype Cycle for HR Technology», Gartner

- Slope of Enlightenment (Подолання недоліків) - це етап життєвого циклу технології, коли споживачі та інвестори усвідомлюють її недоліки або обмеження. На цій стадії може відбутися суттєве падіння попиту та інтересу до технології. Однак інструменти, які ефективно подолують цю фазу, зможуть повноцінно вийти на ринок та впровадитись у бізнес.

- Plateau of Productivity (Плато продуктивності) – це етап життєвого циклу технології, коли рівень попиту та інтересу стабілізується після фази «Позбавлення ілюзій». На стадії «Плато продуктивності» технологія досягає своєї зрілості і займає нішу на ринку, тобто технологія приймається суспільством і стає нормою.

HR -технології етапу «Інноваційний тригер» в першу чергу - blockchain in HCM – блокчейн в управлінні людськими ресурсами. Технологія блокчейн в управлінні людськими ресурсами є розподіленою базою даних, яка забезпечує безпеку, прозорість і надійність зберігання інформації та обміну нею (наприклад, дані про працівників, контракти, платежі та інші аспекти управління персоналом). Деякі приклади використання блокчейна включають:

1. зберігання документів та обмін ними: блокчейн дозволяє зберігати та обмінюватися документами, такими як свідоцтва про народження, дипломи, сертифікати та інші документи, пов'язані з персоналом. Це дозволяє спростити процес перевірки документів та знизити ризик шахрайства;

2. управління контрактами: блокчейн може використовуватися для управління контрактами з працівниками та зберігання цих документів, що забезпечує прозорість та надійність процесу укладання та виконання контрактів;

3. управління заробітною платою та компенсаціями: блокчейн може використовуватися для спрощення та автоматизації процесів управління заробітною платою та компенсаціями, що дозволяє знизити ризик помилок та забезпечити прозорість у розподілі заробітної плати та компенсацій.

Блокчейн в управлінні персоналом стає все більш актуальним, оскільки компанії прагнуть покращити ефективність та надійність своїх процесів управління персоналом. У найближчі роки очікується, що блокчейн буде широко застосовуватися в Н R , особливо в галузях, де потрібний високий рівень безпеки та прозорості, таких як фінанси, охорона здоров'я та державне управління. Однак важливо відзначити, що застосування блокчейну вимагає ретельного аналізу та оцінки потенційних переваг та ризиків.

Наступною є технологія workforce nudgetech – технологія «підштовхування» трудових ресурсів. Це технологія управління персоналом, яка заснована на концепції поведінкової економіки та нейробіології та дозволяє роботодавцям використовувати механізми «підштовхування» для формування бажаних поведінкових патернів у співробітників. Технологія активно використовується і в маркетингу для реалізації можливості привести споживача до певного рішення, використовуючи різні підказки та стимули.

Суть технології: за допомогою штучного інтелекту сформувати поведінку, яка буде спрямована на досягнення мети. Підсумком перевірки та оцінки якості виконання роботи співробітника стає стимуляція його діяльності: штучний інтелект аналізує процес роботи, виявляє слабкі місця, визначає, чого

не вистачає співробітнику для більшої ефективності та дає поради щодо розвитку та вдосконалення його навичок.

Основний інструмент технології - це система нагород та заохочень, завдяки якій у співробітників з'являється мотивація для досягнення цілей компанії. При використанні цього інструмента важливо підтримувати зворотний зв'язок із співробітником. Ця технологія є помічником для HR та менеджерів, але не самостійним рішенням для розвитку професійних навичок співробітників.

Однією з переваг технології є покращення комунікації всередині компанії: свідомість, що зусилля будуть винагороджені, спонукає співробітників висловлювати свої думки більш відкрито, ділитися ідеями та знаннями.

Третьою є технологія Composable HR Application Frameworks (CHRAF) – прикладні програми для управління кадровими ресурсами. Це підхід до розробки програмного забезпечення, який дозволяє створювати гнучкі та масштабовані програми для управління людськими ресурсами.

Тенденцією останнього десятиліття було перенесення ключових програм на хмарні рішення, такі як ERP-системи. Однак компанії визначили, що цього недостатньо для економічної і швидкої адаптації до ринків, що стрімко розвиваються. Бізнес-процеси, засновані на застарілих додатках та подібних монолітних системах, як правило, негнучкі та розрізнені, що робить кожне завдання критично важливим для оптимізації. Сьогоднішня ера цифрового досвіду потребує безперебійних процесів, тому підхід до цифрової трансформації змістився у бік масштабованих, компонованих та пов'язаних бізнес-додатків.

Основна ідея CHRAF полягає в тому, щоб розділити функціональність управління персоналом на невеликі модулі, які можуть бути легко інтегровані один з одним, що дозволить створювати додатки, які будуть налаштовані під конкретні потреби компанії та зможуть легко масштабуватись за потреби. Однією з ключових переваг CHRAF є можливість швидко створювати та впроваджувати нові програми без необхідності переписувати існуючий код, що

особливо корисно у разі зміни вимог до управління персоналом або додавання нових функцій.

Крім того, CHRAF дозволяє адаптувати до потреб, що змінюються, свої додатки і забезпечує інтеграцію з іншими системами управління персоналом, що робить цю технологію привабливим вибором для багатьох компаній.

Четвертою є технологія AI Enabled Skills Management – керування навичками з використанням штучного інтелекту. Це інноваційний підхід до управління навичками співробітників у компаніях, який використовує штучний інтелект для аналізу даних та надання освітніх ресурсів.

Однією з ключових переваг цього підходу є автоматизація процесу управління навичками. За допомогою штучного інтелекту система може автоматично аналізувати дані про навички співробітників та пропонувати відповідні освітні ресурси для їх розвитку, що допомагає скоротити час та витрати на навчання, підвищує ефективність роботи працівників та оптимізує адміністративний ресурс.

Процес керування навичками з використанням AI починається зі збору даних про навички співробітників. Ці дані можуть включати інформацію про професійний досвід, освіту, результати попередніх оцінок і тестів, а також зворотний зв'язок від керівників та колег про цілі, інтереси та плани розвитку співробітників.

Потім система, використовуючи алгоритми штучного інтелекту, аналізує зібрані дані та визначає навички, необхідні для успішної роботи. Наприклад, якщо співробітник працює в галузі маркетингу, система може визначити, що йому необхідні навички аналітики даних, управління проектами та копірайтингу.

Проаналізувавши дані, система може надати такі освітні ресурси для розвитку навичок співробітників, як онлайн-курси, вебінари, відео та інші матеріали.

Управління навичками з використанням AI також забезпечує можливість відстеження прогресу співробітників та надання зворотного зв'язку. Система

може аналізувати дані про успіхи співробітників та давати рекомендації щодо подальшого розвитку їхніх навичок.

П'ятою є технологія Global Employee of Record Solutions (EOR) – «глобальні рішення у сфері реєстрації роботодавців».

Технологія Global Employer of Record Solutions є інноваційним підходом до управління міжнародними співробітниками та дозволяє компаніям ефективно управляти глобальними командами, спрощувати процеси найму та звільнення співробітників, а також забезпечувати відповідність вимогам місцевого законодавства.

Глобалізація та цифрова трансформація значно змінили структуру робочої сили світового кадрового ринку: підвищилася затребуваність віддаленої роботи. Тому завдяки інноваційному рішенню розширюються можливості бізнесу та компанії можуть використовувати кадровий резерв із різних країн.

Основна мета HR -технологій полягає в тому, щоб допомогти компаніям швидко наймати міжнародних співробітників та гнучко керувати такими аспектами роботи, як оформлення документів, управління заробітною платою та виплата податків. Технологія забезпечує централізований контроль над усіма операціями, пов'язаними з міжнародними співробітниками, що дозволяє компаніям скоротити час та витрати на управління глобальними командами.

Ця концепція також допомагає компаніям управляти ризиками, пов'язаними з дотриманням умов трудового законодавства у різних країнах. У кожній країні діють власні трудові закони, складні та мінливі. EOR забезпечує гнучкість та масштабовані рішення, дозволяючи компаніям легко розширювати свою глобальну робочу силу без необхідності створювати юридичних осіб у кожній країні. Співпрацюючи з EOR, компанії можуть перекласти тягар дотримання вимог на спеціалізовану організацію, яка має досвід та ресурси для навігації у правовому середовищі.

Проте існують потенційні проблеми, яких компанії мають бути готові під час впровадження глобального рішення EOR. Складності, які можуть виникнути, такі: ризик вартості, культурні відмінності, юридичні тонкощі,

проблеми конфіденційності та безпеки даних, відмінність у часових поясах, проблеми зі зв'язком, залучення до процесу та утримання співробітників, масштабованість та гнучкість, інтеграція з існуючими системами, вибір постачальників та управління ними, управління змінами. Незважаючи на ці проблеми, компанії можуть успішно використовувати глобальне рішення EOR, знаючи про ці перешкоди та усуваючи їх.

HR-технології етапу «Пік надмірних очікувань». До них можна віднести Internal Talent Marketplaces – внутрішні ринки талантів .

Згідно з численними дослідженнями, ринок праці вийшов на рівень екстенсивного розвитку: виникла потреба інтенсивно покращувати HR - інструменти. Одним з можливих розв'язків цього завдання - перехід у роботі з персоналом «з посад на навички». Посади перестають відповідати сучасним викликам, які потребують швидких і радикальних реакцій та злиття функціоналу, тому варто оперувати навичками, як мовою, за допомогою якої можна перепрограмувати систему управління талантами, максимально демократизуючи її. Internal Talent Marketplaces - це платформні рішення, які забезпечують прозорий обмін талантами всередині організації, здатні полегшити зіставлення навичок та інтересів співробітників із потребами організації, що призводить до більш ефективних процесів управління талантами. Подібні платформні рішення стали популярними в останні роки як засіб вирішення проблем, пов'язаних з дефіцитом талантів, розривом у навичках та дедалі більш розподіленою робочою силою.

Одна з основних переваг подібних маркетплейсів - здатність утримувати співробітників та підвищувати рівень їхньої залученості до робочого процесу. Використовуючи платформу для демонстрації навичок та інтересів співробітників, організації можуть краще зрозуміти та своєчасно задовольнити їхні потреби, що підвищує мотивацію персоналу, а отже, покращує показники утримання та знижує плинність кадрів.

Маркетплейс талантів дозволяє виявити внутрішніх кандидатів на відкриті вакансії шляхом зіставлення навичок співробітників із потребами

організації, що зменшує необхідність найму ззовні, економить час та ресурси, сприяє культурі внутрішнього переміщення та розвитку кар'єри співробітників.

Після проведення всебічного огляду навичок та експертизи співробітників платформні рішення здатні визначити галузі, де потрібне додаткове навчання чи розвиток працівників. Після чого організації можуть ініціювати проектування цільових програм навчання та розвитку, гарантуючи, що співробітники мають необхідні навички для задоволення поточних та майбутніх вимог організації.

Однак використання подібних платформних рішень також пов'язане з декількома проблемами, наприклад з необхідністю сильної структури управління. Ще однією проблемою є управління даними талантів. Платформні рішення вимагають точних та актуальних даних про навички, інтереси та доступність співробітників. Ці дані повинні бути зібрані, організовані та підтримуватись таким чином, щоб забезпечити цілісність платформи та захистити конфіденційність даних про співробітників.

Наступною проблемою є потенційна упередженість у процесі зіставлення навичок. Хоча подібні маркетплейси призначені для об'єктивного зіставлення навичок із потребами, завжди існує ризик помилки людського фактора або ненавмисного упередження, що впливає на прийняті рішення. Організації повинні вжити заходів для пом'якшення цього ризику, таких як реалізація заходів контролю, використання об'єктивних критеріїв зіставлення та забезпечення прозорості в процесі прийняття рішень.

Labor Market Intelligence (LMI) - аналіз ринку праці – це процес збору, аналізу та інтерпретації даних про ринок праці для прийняття обґрунтованих рішень у галузі управління персоналом за допомогою спеціалізованих платформ та штучного інтелекту. Ця технологія стає невід'ємною частиною сучасного управління персоналом, надаючи організаціям цінні інсайти в галузі тенденцій зайнятості, прогнозування попиту на робочу силу та виявлення ключових навичок та компетенцій.

LMI дозволить організаціям виявити основні тенденції та спрогнозувати майбутні вимоги до робочої сили, отримати уявлення про тенденції у галузі та

визначити потреби в персоналі. Зібрана інформація може бути використана для планування найму, розвитку та перерозподілу персоналу.

Однією з ключових проблем є складність збору та аналізу даних про ринок праці, особливо в умовах воєнного стану. Для проведення всебічного аналізу ринку праці необхідно зібрати велику кількість даних із різних джерел, включаючи державні інститути, галузеві асоціації та внутрішні системи управління персоналом. Це завдання може бути складним і витратним, особливо для організацій з обмеженими ресурсами.

Ще однією проблемою є складність інтерпретації даних. Хоча аналіз даних може надати цінні інсайти в галузі ринку праці, процес вивчення цих даних може бути складним і схильний до помилок. Щоб гарантувати, що організації приймають обґрунтовані рішення з урахуванням аналізу даних, необхідно мати чітке розуміння обмежень і припущень, які у основі аналізу.

Ще одним інструментом є Responsible AI - підхід, що передбачає розробку, оцінку та розгортання систем AI з дотриманням принципів безпеки, надійності та етики. Штучний інтелект швидко стає невід'ємною частиною сучасного суспільства, проникаючи у різні аспекти нашого життя, від автоматизації завдань до поліпшення медичної допомоги. Однак, оскільки AI продовжує розвиватися та впроваджуватися в нові галузі, важливо забезпечити відповідальну та етичну розробку.

Важливі аспекти підходу:

- **Прозорість:** здатність пояснити, як AI приймає рішення і як він може вплинути на людей та суспільство. Забезпечуючи прозорість у процесі розробки та впровадження AI, організації можуть гарантувати, що AI використовується етично.
- **Відповідальність:** обов'язок розробників та користувачів AI гарантувати, що він використовується відповідально. Це означає, що організації мають передбачати ризики будь-яких негативних наслідків.
- **Справедливість:** забезпечення того, щоб AI не було використано для дискримінації чи заподіяння шкоди будь-якій групі людей.

Generative AI in HR - генеративний штучний інтелект у HR - це потужний інструмент для підвищення ефективності та результативності виробничої діяльності співробітників, новий підхід до штучного інтелекту, який дозволяє системам II генерувати нові та оригінальні дані.

Використовуючи алгоритми машинного навчання та глибокого навчання, генеративний штучний інтелект може створювати реалістичні та деталізовані дані, які можуть бути використані для покращення всіх HR -процесів:

- рекрутинг: сорсинг резюме, аналіз інформації, зіставлення навичок кандидатів із вимогами, відеоопис вакансій, створення профілю посади та профілю вакансії, підготовка до співбесід та їх проведення, прийняття більш обґрунтованих рішень у галузі найму;

- онбординг та навчання: створення персоналізованих рекомендацій для співробітників, розробка програм навчання на основі даних про навички та освіти, використання персональних треків для розвитку компетенцій, розробка контенту для різних цілей, створення концепцій гейміфікацій;

- утримання персоналу: використовуючи алгоритми аналізу тексту та обробки природної мови, II може аналізувати дані про задоволеність співробітників, виявляти галузі знань та навички, які варто покращити, та багато іншого.

Frontline Worker Extech – рішення для підтримки досвіду працівників передової лінії. У сучасному світі працівники передової лінії відіграють критичну роль у наданні важливих послуг та підтримці суспільства. Від медичних працівників і пожежників до техніків та інженерів ці співробітники стикаються з низкою унікальних проблем та викликів, які можуть ускладнити виконання ними своїх обов'язків ефективно та безпечно, тому цифрові рішення кількох останніх років були спрямовані на забезпечення підтримки цієї категорії працівників.

Одна з ключових проблем, з якою стикаються працівники передової, - це природа технологій, що швидко змінюються, необхідні для виконання їхніх обов'язків. В епоху цифрових технологій працівники передової повинні постійно вдосконалювати свої навички та знання відповідно до технологічних

змін, що може бути викликом для працівників, у яких недостатньо часу чи ресурсів для постійного навчання та розвитку.

Ще однією проблемою, з якою стикаються працівники передової лінії, є ризик професійного вигорання. Постійне перебування у стресових ситуаціях, високий рівень тиску та напруження негативно позначаються на співробітниках. Для забезпечення підтримки працівників можна застосувати такі інструменти:

- інвестиції в навчання та розвиток працівників, щоб вони могли залишатися попереду кривої технологічних змін: надати доступи до онлайн-курсів та програм навчання, проводити регулярні сесії навчання на робочому місці;
- підтримка працівників з метою запобігання професійному вигоранню та управлінню ним: надати доступ до програм благополуччя та ментального здоров'я, створити підтримуючу та інклюзивну культуру на робочому місці;
- інвестиції у технології та інструменти, які допоможуть ефективніше та безпечніше виконувати свої обов'язки: надати працівникам доступ до передових технологій та інструментів, розробити нові шляхи для задоволення унікальних потреб фахівців першої лінії.

Hyperautomation in HR – гіперавтоматизація у сфері управління персоналом. Це підхід до автоматизації бізнес-процесів, який поєднує декілька технологій та інструментів для створення повністю автоматизованих рішень. Це потужний інструмент для підвищення ефективності та результативності, що надає організаціям цінні знання та інсайти у HR -сфері.

Однією з ключових переваг гіперавтоматизації в управлінні персоналом є його здатність автоматизувати рутинні та повторювані завдання. Використовуючи технології та інструменти, такі як роботизовані процеси автоматизації (RPA) та інтелектуальну обробку природної мови (NLP), гіперавтоматизація може автоматизувати такі завдання, як сортування та аналіз резюме, проведення співбесід та перевірка документів на відповідність, що

дозволить організаціям заощадити час та ресурси. звільнити персонал до виконання більш стратегічних і важливих завдань.

Можна виділити ще одну перевагу гіперавтоматизації в управлінні персоналом – здатність генерувати ідеї та рекомендації. Використовуючи алгоритми машинного навчання та аналізу даних, можна аналізувати дані про персонал та виявляти області для покращення їх навичок.

Гіперавтоматизація в HR може бути використаний для покращення процесів утримання персоналу. Використовуючи алгоритми, за допомогою NLP можна аналізувати дані про задоволеність співробітників та виявляти галузі, які організації можуть покращити; ухвалити більш обґрунтовані рішення у напрямку утримання персоналу; забезпечити достатній рівень мотивації та зацікавленості співробітників.

HR Virtual Assistents - віртуальні помічники для HR -фахівців.

Віртуальні помічники, як і гіперавтоматизація в управлінні персоналом, можуть виконувати широкий спектр завдань і функцій, зазвичай реалізованих людиною.

Ось кілька прикладів типів віртуальних помічників для HR -фахівців, які можуть бути використані в управлінні персоналом:

1. Підбір персоналу: автоматизує завдання, пов'язані з підбором персоналу, такі як сортування та аналіз резюме, проведення співбесід та перевірка документів на відповідність, вирішення адміністративних питань (призначення зустрічей, розсилка запрошень, синхронізація календарів).

2. Розвиток персоналу: відстежує професійний розвиток співробітників та керує ним, пропонує рекомендації щодо навчання та розвитку, а також допомагає співробітникам планувати свій професійний розвиток.

3. Віртуальний помічник із утримання персоналу: аналізує дані про задоволеність співробітників та виявляє області оптимізації, пропонує рекомендації щодо покращення процесів утримання персоналу, наприклад, може запропонувати більш гнучкі робочі умови чи бонуси.

4. Аналіз даних про персонал та пошук тенденцій та патернів, які можуть допомогти організаціям приймати більш обґрунтовані рішення. Він також здатний застосовувати алгоритми машинного навчання для прогнозування майбутніх тенденцій та патернів.

5. Забезпечення відповідності: допомагає організаціям дотримуватись певних правил і норм у галузі управління персоналом, відстежує зміни у законодавстві та пропонує рекомендації щодо забезпечення відповідності, такі як оновлення політик та процедур або проведення навчання для співробітників.

Digitally Enabled DEI – діджиталізація концепції DEI . В останні роки ця концепція стала пріоритетною для організацій у всьому світі, оскільки вона спрямована на створення такого колективу, де враховуються відмінності та унікальні якості кожного працівника. Такий підхід дозволяє досягти більшої варіативності у вирішенні бізнес-завдань, надає можливість подивитися з різних точок зору на процеси всередині компанії та її продукти.

Реалізація ініціатив щодо забезпечення DEI дає низку переваг організаціям, співробітникам та суспільству загалом, що позитивно впливає на ефективність бізнесу, задоволеність співробітників та міжособистісні стосунки.

У разі глобалізації цифрова трансформація грає ключову роль просуванні цілей DEI . Цифрове забезпечення DEI включає ряд технологічних рішень для підвищення ефективності DEI в організаціях, заснованих на аналізі даних і конкретних факторах цінності: прозорості, підзвітності та ефективності в рамках процесів і повсякденної роботи співробітників.

Цифрові технології можуть істотно вплинути на просування DEI:

1. Поліпшена аналітика даних може допомогти організаціям виявити нерівність та несправедливість у різних HR -областях.

2. Цифрові технології внесуть різноманітність у політику та методи найму.

3. Цифрові технології в освіті охоплюють різні теми з питань DEI (несвідомі упередження, мікроагресія та переваги різноманітного та інклюзивного робочого місця).

4. Цифрові технології дозволять провести віртуальні заходи в інклюзивному просторі для працівників, яким важко відвідувати фізичні заходи.

5. Автоматизація з використанням інструментів штучного інтелекту може оптимізувати процеси, пов'язані з різноманітністю та включенням, що знизить упередженість та підвищить ефективність.

Концепція диджиталізації може бути корисним інструментом просування цілей DEI в організаціях. Перед використанням цифрових технологій для просування DEI необхідно враховувати ризики, пов'язані з конфіденційністю даних, доступністю віртуальних заходів та упередженістю алгоритмів.

Flexible Earned Wage Access – «гнучкий доступ до заробітної плати». Інноваційна концепція, яка може позитивно змінити систему нарахування заробітної плати. Цей підхід пропонує співробітникам гнучкий доступ до зароблених грошей протягом певного періоду часу до виплати зарплати, тобто співробітники можуть не чекати дня виплати, а використовувати вже зароблені гроші на власний розсуд.

Однією з головних переваг цієї концепції є те, що вона дозволяє працівникам управляти своїми фінансами та уникати фінансових труднощів. Наприклад, якщо співробітник зіткнувся з несподіваними витратами або потрапив у надзвичайну ситуацію, він може отримати доступ до своїх зароблених грошей та використовувати їх для покриття витрат. Також такий підхід допоможе співробітникам уникнути дорогих помилок, таких як позики до зарплати або оформлення кредитних карток з високими відсотками.

Крім того, подібний підхід допоможе працівникам покращити свій кредитний рейтинг: завдяки доступу до зароблених грошей співробітник вчасно сплатить свої рахунки і тим самим створить собі позитивну кредитну історію, наявність якої є дуже важливою при отриманні кредиту на житло або автомобіль у майбутньому.

Гнучкий доступ до заробітної плати дозволить знизити стрес та покращити якість життя працівників, які зможуть почуватися більш впевнено та спокійно, знаючи, що у них є доступ до зароблених грошей. Такий підхід

підвищить продуктивність їхньої праці та додасть більше енергії та мотивації для досягнення своїх цілей.

Інноваційний підхід також може допомогти роботодавцям залучити та утримати талановитих співробітників. Пропонуючи цю опцію, роботодавці демонструють свою турботу про благополуччя персоналу та готовність надати їм інструменти, необхідні для управління своїми фінансами. Використання цієї концепції допоможе людям, які шукають роботу, визначитися з вибором компанії, а роботодавцям знайти кращих кандидатів на вакансії.

Paas in HCM - платформа як послуга в управлінні персоналом. В останні роки технологічні інновації змінили способи роботи та спілкування у всіх галузях, і сфера управління персоналом не залишилася осторонь. Хмарні технології та Paas (платформа як послуга) надали можливості для управління персоналом та підвищення продуктивності.

Хмарні платформи в управлінні людськими ресурсами – це модель хмарних обчислень, яка пропонує компаніям інфраструктуру та інструменти, необхідні для управління персоналом та оптимізації продуктивності, та відкриває доступ до ряду функцій та можливостей, які раніше були недоступними або неефективними для управління персоналом.

Однією з головних переваг хмарних платформ в управлінні персоналом є його здатність спрощувати та автоматизувати рутинні завдання з управління персоналом. Від відстеження робочого часу та оплати праці до управління навчанням та розвитком співробітників — платформа може допомогти компаніям координувати всі процеси у сфері управління персоналом за допомогою однієї централізованої платформи, що заощадить час та ресурси, які інакше були б витрачені на виконання цих завдань вручну.

Хмарна платформа надає компаніям гнучкість та масштабованість, яких їм не вистачало у традиційних системах управління персоналом. Завдяки хмарній природі платформи компанії можуть легко масштабувати свої операції з управління персоналом у міру зростання чи зміни бізнесу. Це дозволяє компаніям залишатися гнучкими і адаптивними, що є критично важливим у сьогоденному бізнес-середовищі, що швидко змінюється.

Ще однією перевагою використання хмарних платформ є його здатність забезпечувати покращену аналітику та звітність: вона надає компаніям доступ до ряду інструментів та технологій, які допомагають їм виявляти тенденції та закономірності у своїх операціях з управління персоналом, що дозволяє компаніям приймати більш обґрунтовані рішення та покращувати загальну ефективність процесів із управління персоналом.

Learning Experience Platforms (LXP) - платформи навчання та обміну досвідом.

В останні роки технологічні інновації перетворили способи навчання та викладання у всіх сферах. І з появою Learning Experience Platforms можливості для навчання та підвищення кваліфікації суттєво зросли.

LXP – це платформа навчання, яка використовує технології та інструменти для створення персоналізованого та інтерактивного досвіду навчання. Вона надає учням доступ до широкого спектру навчальних матеріалів, ресурсів та інструментів, які допомагають їм навчатися та розвиватися в сферах своїх інтересів.

Однією з головних переваг платформ для навчання та обміну досвідом є здатність створювати персоналізований досвід навчання для кожного учня. Платформа використовує алгоритми та технології машинного навчання для аналізу уподобань та поведінки учнів та створення унікального та налаштованого під них досвіду навчання, що допомагає студентам отримувати найбільш релевантну та цікаву інформацію та ресурси та сприяє більш ефективному та продуктивному навчанню.

Платформа надає доступ до відеоуроків, онлайн-курсів, інтерактивних завдань та багато іншого, що дає учням можливість навчатися у своєму темпі та за своїм розкладом, що допоможе їм отримати необхідні навички та знання для досягнення успіху в кар'єрі.

Ще одна перевага подібних платформ – це надання учням постійного доступу до навчальних матеріалів та ресурсів у будь-який час та в будь-якому місці, що дозволить поєднувати навчання та кар'єру.

Платформи для навчання та обміну досвідом допоможе учням розвивати навички та набувати знань, необхідних для досягнення успіху в сьогоdnішньому швидкозмінному бізнес-середовищі завдяки вивченню актуальних навчальних матеріалів та ресурсів, які дають можливість залишатися в курсі останніх тенденцій та розробок у своїй галузі. Використовуючи платформу, учні підвищують свою продуктивність і конкурентоспроможність ринку праці.

Employee Productivity Monitoring – моніторинг продуктивності працівників. Це процес відстеження та аналіз продуктивності та ефективності працівників на робочому місці за допомогою різних технологій та інструментів для збору та аналізу даних про діяльність співробітників (час, витрачений на завдання, кількість вироблених продуктів та багато іншого). Ця інформація може бути використана для того, щоб виявити тенденції та закономірності у продуктивності співробітників та прийняти обґрунтовані рішення щодо її покращення.

Однією з головних переваг моніторингу продуктивності співробітників є його здатність допомогти компаніям виявити та усунути проблемні області у продуктивності співробітників. Відстежуючи та аналізуючи дані про діяльність співробітників, компанії можуть визначити області, де продуктивність низька чи неефективна, та вжити заходів для покращення показників у цих галузях. Завдяки цьому підходу компанії підвищують ефективність своїх операцій та загальну продуктивність.

Крім того, моніторинг продуктивності співробітників дозволить компаніям ухвалювати обґрунтовані рішення на основі даних. Збираючи та аналізуючи дані про діяльність співробітників, компанії отримують цінні інсайти про поведінку та звички своїх співробітників, що може бути використане для прийняття обґрунтованих рішень щодо розподілу ресурсів, планування та розвитку персоналу тощо.

Також можна виділити таку перевагу моніторингу продуктивності співробітників – це здатність виявляти високопродуктивних співробітників та надавати можливість розвивати їхні навички. Відстежуючи та аналізуючи дані

про діяльність своїх співробітників, компанії можуть визначити тих співробітників, які відрізняються своєю продуктивністю та ефективністю роботи. Така інформація може бути використана для розвитку та вдосконалення навичок цих співробітників, їх просування усередині компанії, що створить більш високопродуктивну робочу силу.

Нарешті, моніторинг продуктивності співробітників дозволить компаніям виявити області, де процеси та операції можуть бути покращені для підвищення продуктивності, що допоможе компаніям оптимізувати свої операції та покращити загальну ефективність, яка є ключовим фактором для довгострокового успіху будь-якої компанії.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Актуальність дослідження Gartner зумовлена швидким розвитком технологій у сфері управління людськими ресурсами. Сьогодні компанії активно впроваджують різні інструменти для автоматизації HR-процесів, покращення взаємодії зі співробітниками, аналізу даних та прийняття управлінських рішень. Дослідження допомагає розібратися в різноманітті пропонованих технологій та вибрати найбільш підходящі конкретному бізнесу.

Застосування даних дослідження на ринку пояснюється тим, що багато розробників і постачальників HR-технологій активно просувають свої продукти і послуги на цьому ринку.

Звіт Gartner дозволяє компаніям розібратися, на якій стадії знаходиться певна технологія, щоб мати уявлення про її потенційні плюси та мінуси. У звіті розглянуто недоліки технологій і зазначається, що не всі інновації здатні внести революційні зміни в управління людськими ресурсами. Багато технологій будуть корисними тільки у певних галузях та для певних типів компаній.

Як бачимо зі звіту, в основі багатьох перспективних інструментів лежить штучний інтелект, який зазнав значних змін за останні 10 років і став найбільш затребуваним напрямом у технологічній індустрії. З появою AI можливості управління персоналом значно розширилися. Передбачається, що у найближчі 10 років AI стане одним із головних інструментів для всіх трендів у галузі управління персоналом.

Однією з ключових переваг AI для управління персоналом є автоматизація рутинних завдань, яка дозволить співробітникам більш ефективно використовувати свій час при виконанні творчих та інноваційних завдань. Підвищення ефективності роботи працівників призводить до зростання загальної продуктивності компанії.

Використання AI також дозволяє компаніям збирати та аналізувати великі обсяги даних. Завдяки аналітиці даних компанії можуть приймати більш обґрунтовані рішення у сфері управління персоналом.

Література

1. HR-технології : навчальний посібник / Зоряна Кобеля, Любов Водянка. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 400 с.
1. HR тренди 2023: Які тренди HR впливатимуть на розвиток бізнесу в цьому році? URL: <https://hurma.work/blog/hr-trendy-2023-yaki-trendy-hr-vplyvatymut-na-rozvytok-biznesu-v-czomu-rocz/> (дата звернення 02.09.2024).
2. Водянка Л.Д., Скуляк В. М., Сторцун К. М., Чуса Г. І. Трансформація трудового законодавства України в умовах коронакризи. Економіка та держава. 2021. № 6. С. 78-81.
3. Водянка Л. Д., Ратушняк Д. В., Лусте О. О. Інноваційні методи підбору персоналу в умовах диджиталізації. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 403-409. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-403-409> (дата звернення 02.09.2024).
4. Іляш О.І., Блохін П.В. Майбутнє HR менеджменту: тенденції, ризики, мотивація. *Ефективна економіка*. 2018. №10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/5.pdf. (дата звернення 02.09.2024).
5. Ключові HR-тренди 2024 року: що чекає на сферу рекрутингу? URL: <https://budni.robota.ua/recruiting/klyuchovi-hr-trendi-2024-roku-shho-chekae-na-sferu-rekrutingu> (дата звернення 02.09.2024).
6. Костюченко О., Полякова Е. Роль HR-менеджера в побудові ефективної роботи. URL: <http://yurgazeta.com/publications/legal-business/rol-hrmenedzhera-v-pobudovi-efektivnoyi-roboti.html> (дата звернення 02.09.2024).

7. Майбутнє HR. URL: <https://www.management.com.ua/tend/tend697.html> (дата звернення 02.09.2024).
8. Романюк Л.М. Застосування зарубіжного досвіду стратегічного менеджменту управління персоналом вітчизняними підприємствами. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Випуск. 4(37). С. 119-129.
9. Руденко О.М., Козюра І.В., Ткаленко Н.В., Маргасова В.Г. HR-менеджмент у публічному управлінні: навчальний посібник. Київ: Кондор. 2022. 124 с.

References

1. Kobelia, Z. and Vodianka, L. (2022), HR-tekhnolohiyi : navchal'nyy posibnyk [HR technologies: study guide], Chernivtsi: national University named after Yu. Fedkovicha, Chernivtsi, Ukraine.
2. HURMA (2024), "HR trends 2023: What HR trends will affect business development this year? ", [Online] available at: <https://hurma.work/blog/hr-trendy-2023-yaki-trendy-hrvplyvatymut-na-rozvytok-biznesu-v-czomu-roczii/> (Accessed: 2 September 2024).
3. Vodianka, L.D., Skuliak, V. M., Stortsun, K. M. and Chusa, H. I. (2021), "Transformation of labor legislation of Ukraine in the conditions of corona crisis", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6., pp. 78-81.
4. Vodianka, L. D., Ratushnyak, D. V. and Luste, O. O. (2022), "Innovative methods of personnel selection in conditions of digitalization", *Business Inform*, vol. 1., pp. 403-409. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-403-409>.
5. Iliash, O.I. and Blokhin, P.V. (2018), "The future of HR management: trends, risks, motivation", *Efektivna ekonomika*, vol. 10, [Online], available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/5.pdf. (Accessed: 2 September 2024).
6. budni.robota.ua (2024), "Key HR trends of 2024: what awaits the field of recruiting?", [Online], available at: <https://budni.robota.ua/recruiting/klyuchovi-hr-trendi-2024-roku-shho-chekaye-na-sferurekrutingu> (Accessed: 2 September 2024).

7. Kostiuchenko, O. and Poliakova, E. “The role of the HR manager in building effective work”, [Online], available at: <http://yur-gazeta.com/publications/legal-business/rol-hrmenedzhera-vpobudovi-efektivnoyi-roboti.html>. (Accessed: 2 September 2024).
8. Management.com.ua (2015), “The future of HR”, [Online], available at: <https://www.management.com.ua/tend/tend697.html>. (Accessed: 2 September 2024).
9. Romaniuk, L.M. (2020), “Application of foreign experience of strategic management of personnel management by domestic enterprises”, *Tsentrал'noukrains'kyj naukovyj visnyk. Ekonomichni nauky*, vol. 4(37), pp. 119-129.
10. Rudenko, O.M., Koziura, I.V., Tkalenko, N.V. and Marhasova, V.H. (2022), *HR-menedzhment u publichnomu upravlinni* [HR management in public administration], Kondor, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 11.09.2024 р.