УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

УДК 005.95 DOI https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.4.33

С. В. ЗУБАРЄВ
аспірант кафедри менеджменту, маркетингу і туризму
Херсонський національний технічний університет
ORCID: 0000-0002-0242-4435

ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ HR НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОСЛУГ

У даній статті висвітлені головні аспекти диджиталізації управління HR на підприємствах, які здійснюють свою діяльність у сфері послуг. Були виокремлені та систематизовані ключові способи та засоби диджиталізації HR-менеджменту на сучасному етапі: застосування конкретних рішень для конкретних підприємств, що передбачає відсутність шаблонності; введення диджиталізації HR на кожному з етапів життєвого циклу працівника сфери послуг: від рекрутингу до звільнення; застосування чат-ботів; використання мобільних електронних пристроїв для ведення документообігу; широке застосування JobTrakers, які включають як системи управління кар'єрою в компаніях, так і рекрутингові платформи для кандидатів та роботодавців. При більш детальному аналізі кожного із зазначених аспектів диджиталізації управління HR на підприємствах сфери послуг було встановлено, що головними недоліками їхнього впровадження є доволі високі витрати та потреба у високотехнологічній інфраструктурі, що, відповідно, потребує також значних грошових витрат. І хоча у більшості випадків переваг більше, ніж недоліків, значна частка компаній, які здійснюють свою діяльність у сфері послуг, може потенційно не захотіти їх впроваджувати через те, що витрачені кошти на диджиталізацію далеко не завжди одразу можуть виправдати себе. Для таких підприємств при відсутності великих бюджетів пріоритетом може стати застосування чат-ботів та JobTrakers, серед беззаперечних переваг яких, окрім низької вартості та відсутності суттєвих витрат на впровадження, можна виділити швидкий доступ до необхідної інформації як, власне, для працівника, так і для HR-менеджера. У результаті проведеного дослідження прийшли до висновку, що у питанні диджиталізації HR-менеджменту у сфері послуг ефективність напряму корелює із кількістю грошових та інтелектуальних ресурсів, витрачених на впровадження певної технології. На тому етапі, коли підприємство не в змозі витрачати значні ресурси на процес диджиталізації HR, воно може застосовувати чат-боти, мобільні додатки та JobTrakers як альтернативу складним технологічним рішенням та побудові цілісної диджитал-інфраструктури в компанії.

Ключові слова: *диджиталізація, HR-менеджмент, HR-Digital, сфера послуг, людські ресурси, ефективність.*

S. V. ZUBAREV
Postgraduate Student at the Department of Management,
Marketing and Tourism
Kherson National Technical University
ORCID: 0000-0002-0242-4435

DIGITALIZATION OF HR MANAGEMENT AT SERVICE COMPANIES

This article describes the main aspects of digitalization of HR management at enterprises operating in the service sector. The article identifies and systematizes the key ways and means of digitalization of HR management at the present stage: application of specific solutions for specific enterprises, which implies the absence of templates; introduction of HR digitalization at each stage of the life cycle of a service sector employee: from recruitment to dismissal; application of chatbots; use of mobile electronic devices for document management; widespread use of JobTrakers, which include both career management systems in companies and recruitment platforms for candidates. A more detailed analysis of each of these aspects of digitalization of HR management in service companies revealed that the main disadvantages of their implementation are rather high costs and the need for high-tech infrastructure, which, accordingly, also requires significant cash outlays. Although in most cases the advantages outweigh the disadvantages, a significant share of companies operating in the service sector may be reluctant to implement them because the costs of digitalization may not always pay off immediately. For such companies, in the absence of large budgets, the use of chatbots and JobTrakers may be a priority, as their undeniable advantages, in addition to low cost and no significant implementation costs, include quick access to the necessary information for both the employee and the HR manager. As a result of the study, we came to the conclusion that the efficiency of digitalization of HR management in the service sector is directly correlated with the amount of money and intellectual resources spent on the implementation of a particular technology. At the stage when an enterprise is not able to spend significant resources on the process of HR digitalization, it can use chatbots, mobile applications and JobTrakers as an alternative to complex technological solutions and building an integrated digital infrastructure in the company.

Key words: *digitalization, HR management, HR-Digital, service sector, human resources, efficiency.*

Постановка проблеми

На сьогоднішній день саме цифровізація є ключовим рушієм прогресу та розвитку будь-якої сфери, зокрема і галузі HR-менеджменту. Вона дозволяє автоматизувати певну частку операційних процесів та тим самим значно підвищити ефективність роботи підприємства. Таким чином, диджиталізація у всіх сферах діяльності компанії є запорукою її конкурентоспроможності на ринку та здатності досягати високих результатів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питання диджиталізації HR-менеджменту на підприємствах сфери послуг наразі є недостатньо вивченим як у вітчизняному, так і у зарубіжному науковому товаристві. Про це свідчить майже повна відсутність наукових публікацій із досліджуваної проблематики. Окремі аспекти диджиталізації та цифровізації менеджменту персоналу розглядали такі вчені та науковці як В. Куйбіда, Г. Андрощук, Г. Федулова [3], С. Рудакова, Л. Щетініна [4] тощо.

Формулювання мети дослідження

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних та практичних аспектів диджиталізації HR-менеджменту на підприємствах сфери послуг та, зокрема, виокремленні ключових способів та засобів диджиталізації HR-менеджменту на сучасному етапі, а також їхніх переваг та недоліків для підприємств.

Викладення основного матеріалу дослідження

Диджиталізація стала терміном у корпоративному світі, і це широко визнано як те, що фірми повинні впроваджувати, щоб залишатися конкурентоспроможними. Швидкий розвиток технологій покращив цифрові показники діяльності організації, її вплив на суспільство та робочий процес. Цифрова революція впливає на всі рівні компаній. Крім того, вона вимагає від компаній та їхніх працівників адаптації до мінливого середовища та розвитку цифрових технологій. Диджиталізація стала терміном у корпоративному світі, і її визнають як необхідність для підприємств для того, щоб залишатися конкурентоспроможними та функціонувати у висококонкурентному середовищі [5].

Зміна споживчого попиту викликала необхідність в цифровій трансформації бізнесу, що, в свою чергу, призводить до змін в традиційних методах його функціонування. Нові бізнес-моделі виникають, вимоги клієнтів задовольняються в режимі реального часу, а ефективність бізнес-процесів зростає, що призводить до скорочення витрат на маркетинг та інші сфери.

На сьогоднішній день цифрова трансформація активно розвивається у всіх галузях бізнесу, зокрема, у сфері людських ресурсів. Цифрова революція впливає на правила ведення бізнесу далеко не завжди передбачувано, спонукаючи до виникнення нових моделей управління, що забезпечують продуктивність, інновації, гнучкість та адаптивність. Основою цього переходу є трансформація сфери управління людськими ресурсами (HR).

Галузь цифрових технологій в управлінні людськими ресурсами на сучасному етапі перебуває у процесі зародження, розвитку та формування, що ускладнює проведення об'єктивного та детального аналізу наукового визначення HR-Digital [2].

На наступному рис. 1 наведемо актуальні тенденції розвиту HR-Digital у сфері послуг.

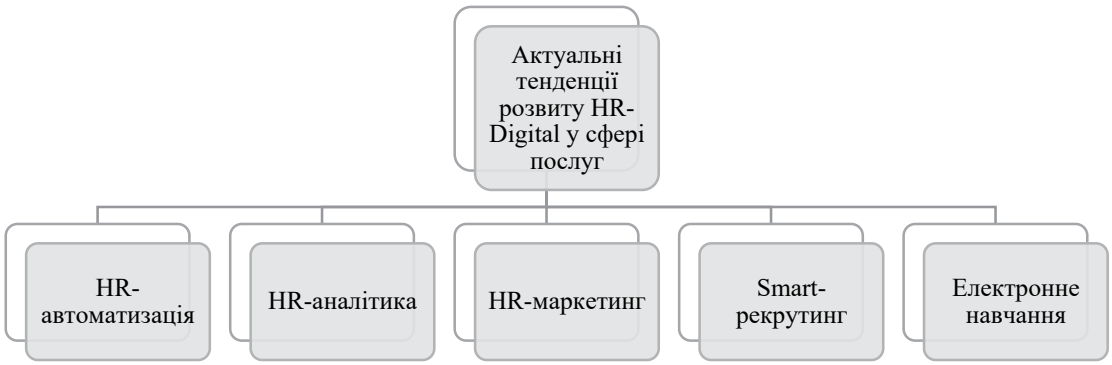

Рис. 1. Актуальні тенденції розвиту HR-Digital у сфері послуг

Джерело: створено автором на базі [2]

Можна констатувати, що в основі HR-Digital у сфері послуг лежить досягнення цілісності моделі управління, інтеграція даних та управлінська гнучкість. Тобто, мова йде про поєднання управління людськими ресурсами (зокрема, найм співробітників на посади) із новітніми технологіями. Такий тип своєрідної кооперації покликаний спросити процес прийняття на роботу нових співробітників та значно збільшити його ефективність, що, очевидно, у майбутньому сприятиме тому, щоб компанія швидше та якісніше досягала встановлених нею кінцевих результатів діяльності.

В галузі HR наразі великого значення набуває гнучкість та інтеграція процесів, спрямованих на швидку адаптацію до нових умов праці. Завдяки диджиталізації виникає необхідність у розумінні, що ефективніше враховувати

індивідуальні особливості працівників, ніж призначати стандартні підходи до управління персоналом. Сучасна ефективність бізнесу тепер визначається не лише реакцією на посаду, але й на конкретну особистість, що підкреслює важливість будування бізнес-процесів навколо індивідуальних потреб, емоцій, почуттів і поведінки працівників. Для професіоналів у галузі управління людськими ресурсами це означає не лише зміну змісту їхньої діяльності, але й розвиток функціональних обов'язків та їхню оптимізацію задля забезпечення максимально ефективної взаємодії з персоналом для бізнесу [1].

Таким чином, можна констатувати, що споживчий попит і цифрова трансформація спричиняють зміни в методах функціонування бізнесу, збільшуючи ефективність і скорочуючи витрати. Цифрова революція в галузі людських ресурсів вимагає гнучкості та інтеграції, а нові моделі управління ставлять перед фахівцями HR завдання адаптуватися до індивідуальних потреб та особливостей працівників. Це призводить до переосмислення функціональних обов'язків HR та їх оптимізації для максимальної ефективності взаємодії з персоналом на підприємствах сфери послуг у нових умовах бізнесу.

Загалом, процес диджиталізації управління HR на підприємствах сфери послуг можна визначити як процес впровадження та використання цифрових технологій та інновацій для оптимізації та автоматизації діяльності в галузі управління людськими ресурсами. Це означає використання інформаційних систем, аналітики даних, електронних платформ та інших технологій з метою підвищення ефективності процесів найму персоналу, управління людськими ресурсами, навчання та розвитку працівників, а також – підвищення показників ефективності та адаптивності у сфері управління людськими ресурсами.

В основу процесів диджиталізації управління HR на підприємствах сфери послуг мають лягти наступні ключові аспекти:

– доцільність застосування конкретних рішень для конкретних підприємств, що передбачає відсутність шаблонності;

– введення диджиталізації HR на кожному з етапів життєвого циклу працівника сфери послуг: від рекрутингу (найму на роботу) до звільнення;

– застосування чат-ботів;

– використання мобільних електронних пристроїв (смартфона або планшета) для ведення документообігу;

– широке застосування JobTrakers (спільна назва для додатків, які розподіляють завдання на певні вузли кластера, в ідеалі на вузли, які мають дані або, принаймні, знаходяться в одній стійці, тобто, групують завдання та розподіляють час на їх виконання). Дана інновація здатна підвищити продуктивність персоналу до 35% та забезпечити прийняття ефективних управлінських рішень [6].

Для кожного окремого елемента процесу диджиталізації управління HR на підприємствах сфери послуг можна визначити переваги та недоліки (табл. 1).

Таблиця 1

Переваги та недоліки елементів процесу диджиталізації управління HR на підприємствах сфери послуг

Аспект	Переваги	Недоліки
Доцільність застосування конкретних рішень	– індивідуальний підхід до потреб підприємства; – можливість оптимізації рішень під конкретний бізнес-контекст; – підвищення ефективності завдяки врахуванню унікальних вимог.	– високі витрати на вибір та впровадження індивідуальних рішень; – можлива складність управління та підтримки різноманітності в системі.
Диджиталізація на кожному етапі життєвого циклу працівника	– зменшення часу та витрат на найм кваліфікованого персоналу; – автоматизоване управління кар'єрним розвитком працівників; – підвищення ефективності в управлінні звільненням та відновленням кадрів.	– високі витрати на впровадження та навчання персоналу; – ризик втрати індивідуального підходу та зменшення ролі людського фактору в управлінні.
Застосування чат-ботів	– надання швидкої та легкої доступності інформації працівникам; – автоматизоване вирішення рутинних завдань та запитань; – зменшення навантаження на HR-спеціалістів.	– ризик втрати персонального підходу та неможливість ефективного вирішення нетипових або складних ситуацій; – потреба в постійному оновленні та підтримці чат-ботів.
Використання мобільних електронних пристроїв	– зручність та мобільність у веденні документообігу; – швидкий обмін інформацією між працівниками та HR; – підвищення продуктивності завдяки реальному часу доступу до даних.	– потенційні ризики щодо конфіденційності та безпеки інформації; – потреба у високотехнологічній інфраструктурі та технічній підтримці для ефективного використання.
Застосування JobTrakers	– покращення моніторингу та управління завданнями та проектами; – підвищення ефективності управління робочим процесом та ресурсами; – зручність відстеження та аналізу робочої продуктивності.	– ризик втрати індивідуального підходу та недостатньої уваги до особистих досягнень працівників; – можливість створення напруженого робочого середовища через постійний моніторинг.

Джерело: складено автором.

При більш детальному аналізі кожного із зазначених аспектів диджиталізації управління HR на підприємствах сфери послуг стає зрозуміло, що головними недоліками їхнього впровадження є доволі високі витрати та потреба у високотехнологічній інфраструктурі, що, відповідно, потребує також значних грошових витрат.

І хоча у більшості випадків переваг більше (хоча й не набагато), ніж недоліків, значна частка компаній, які здійснюють свою діяльність у сфері послуг, може потенційно не захотіти їх впроваджувати через те, що витрачені кошти на диджиталізацію далеко не завжди одразу можуть виправдати себе. Для таких підприємств при відсутності великих бюджетів пріоритетом може стати застосування чат-ботів та JobTrakers.

Серед їхніх беззаперечних переваг, окрім низької вартості та відсутності суттєвих витрат на впровадження, можна виділити швидкий доступ до необхідної інформації як, власне, для працівника (зокрема, й потенційного), так і для HR-менеджера. Останнім застосування чат-ботів та JobTrakers також може суттєво знизити навантаження на роботі, але при цьому також може суттєво пролонгувати процес пошуку кандидатів на відповідну посаду. Не можна також ігнорувати той факт, що застосування вищезгаданих технологій несе суттєві ризики втрати індивідуалізованого підходу за рахунок значного потоку інформації від потенційних кандидатів на посади та не врахування персональних досягнень [7].

Варто зауважити, що JobTrakers самі по собі є доволі різноманітними. Вони включають як системи управління кар'єрою в компаніях, так і рекрутингові платформи для кандидатів та роботодавців (рис. 2).

Рис. 2. Типи JobTrakers

Застосування мобільних пристроїв, як один із зазначених вище аспектів диджиталізації HR у сфері послуг є зручною альтернативою персональним комп'ютерам та, тим паче, веденню документації та обліку у паперовому вигляді. Вони дозволяють швидко обмінюватися інформацією між працівниками та HR, тому, відповідно, сприяють підвищенню продуктивності та результативності праці.

При цьому вони мають суттєві недоліки, які стосуються, в першу чергу, безпекового аспекту, та несуть ризики порушення конфіденційності даних окремих підприємств. Крім того, застосування електронних мобільних пристроїв потребує наявності цілодобової технічної підтримки, а її відсутність, у свою чергу може бути критичною в моменті та створити перешкоди для безперебійної роботи підприємства, яке працює у сфері послуг.

Загалом, цифрова трансформація бізнес-процесів на підприємстві відкриває широкі перспективи, такі як зростання ваги інтелектуальної праці, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження автоматизації та роботизації, інформатизація бізнес-процесів, впровадження нових програмних рішень, зміцнення взаємодії з акціонерами, підвищення рівня лояльності та довіри до підприємства, розвиток корпоративної культури, зміна компетенцій та навичок персоналу, адаптивність підприємства і його працівників, укріплення бренду, ефективна оптимізація рутинних обов'язків, зокрема у сфері управління людськими ресурсами, та значне зменшення витрат часу.

Висновки

Таким чином, можна констатувати, що диджиталізація HR у сфері послуг станом на сьогоднішній день є невідворотнім процесом автоматизації та цифровізації галузі HR загалом. Ефективність у даному випадку напряму корелює із кількістю грошових та інтелектуальних ресурсів, витрачених на впровадження певної технології. На тому етапі, коли підприємство не в змозі витрачати значні ресурси на процес диджиталізації HR, воно може застосовувати чат-боти, мобільні додатки та JobTrakers як альтернативу складним технологічним рішенням та побудові цілісної диджитал-інфраструктури в компанії незалежно від того, які послуги вона надає.

Список використаної літератури

1. Кобеля, З. І., Тодорюк, С. І. Диджиталізація HR: майбутнє кадрового адміністрування. *Бізнесінформ, № 1*, 2022. С. 397–402. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-397-402.

2. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні та світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики.* 2016. № 6. С. 105–112.

3. Куйбіда, В. С., Петроє, О. М., Федулова, Л. І., Андрощук, Г. О. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу: аналітичний запис. Київ: НАДУ, 2019. С. 28.

4. Рудакова, С. Г., Данилевич, Н. С., Щетініна, Л. В., Касяненко, Я. А. Digital HR – майбутнє кадрового адміністрування. *Бізнес Інформ. № 1*, 2020. С. 265–270.

5. Ali, A.M. Digitalisation of Human Resources Management. *Albukhary International University*, 2022. pp. 12.

6. Dilshan, S. Best Job Trackers in 2023, 2023. *Cresuma*. Взято з https://cresuma.com/career-guides/best-job-trackers/

7. Jhamani, M., Kudroli, N., Mahure, S., Nimbhorkar, L. Job Tracking System. *International Journal of Research Publication and Reviews*, Vol 3, no 11, 2022. pp. 932–935.

References

1. Kobelia, Z. I., Todoriuk, S. I. (2022). Dydzhytalizatsiia HR: maibutnie kadrovoho administruvannia. *Biznesinform, № 1*. pp. 397–402. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-397-402. [in Ukrainian].

2. Koliadenko, S. V. (2016), «Digital economy: Prerequisites and stages of formation in Ukraine and the world», Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky, No. 6, pp. 105–112. [in Ukrainian].

3. Kuibida, V. S., Petroie, O. M., Fedulova, L. I., Androshchuk, H. O. (2019). Tsyfrovi kompetentsii yak umova formuvannia yakosti liudskoho kapitalu: analitychnyi zapys. Kyiv: NADU. pp. 28. [in Ukrainian].

4. Rudakova, S. H., Danylevych, N. S., Shchetinina, L. V., Kasianenko, Ya. A. (2020). Digital HR – maibutnie kadrovoho administruvannia. *Biznes Inform. № 1.* pp. 265–270. [in Ukrainian].

5. Ali, A.M. (2022). Digitalisation of Human Resources Management. *Albukhary International University*. pp. 12.

6. Dilshan, S. (2023). Best Job Trackers in 2023. *Cresuma*. Received from https://cresuma.com/career-guides/best-job-trackers/

7. Jhamani, M., Kudroli, N., Mahure, S., Nimbhorkar, L. (2022). Job Tracking System. *International Journal of Research Publication and Reviews*, Vol 3, no 11, pp. 932–935.