

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

THE INFLUENCE OF DIGITALIZATION ON HUMAN RESOURCES MANAGEMENT OF INTERNATIONAL COMPANIES

УДК 331.1

<https://doi.org/10.32843/bses.59-16>

Бондарчук В.В.

к.е.н., доцент
Державний університет
«Житомирська політехніка»

Тимофієнко Д.О.

магістрант
Державний університет
«Житомирська політехніка»

Чернева Ю.І.

магістрантка
Державний університет
«Житомирська політехніка»

Bondarchuk Vitalii

Zhytomyr Polytechnic State University

Tymofienko Dmytro

Zhytomyr Polytechnic State University

Cherneva Julia

Zhytomyr Polytechnic State University

У статті розглянуто основні напрями цифровізації роботи з управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях. Установлено, що 62% компаній частково цифровізували HR-функції і планують продовжувати модернізацію, 17% тільки починають упроваджувати цифрові технології, 10% уже пройшли базовий етап цифрової трансформації, 6% цифровізували лише деякі функції HR, 4% пройшли повну цифрову трансформацію і автоматизували всі функції HR. Кадрове адміністрування цифровізували 77% компаній, функцію оцінки персоналу – 55%, систему розрахунку і виплати компенсацій та пільг – 38%, функції навчання та розвитку персоналу – 32%, внутрішні комунікації – 23%. Досвід запровадження цифрових рішень у систему управління людськими ресурсами компаній KFC та Danone свідчить, що перспективними напрямками для цього є сфера підбору персоналу та навчання працівників, облік робочого часу, нарахування заробітної плати. Цифрові технології дають змогу значно оптимізувати процес управління людськими ресурсами, заощадити час та підвищити ефективність діяльності.

Ключові слова: цифровізація, персонал, управління, людські ресурси, міжнародні компанії.

В статье рассмотрены основные направления цифровизации работы по управлению человеческими ресурсами в международных компаниях. Установлено, что 62% компаний частично цифровизировали HR-функции и планируют продолжать модернизацию, 17% начинают внедрять цифровые технологии, 10% прошли базовый этап цифровой трансформации, 6% цифровизировали некоторые функции HR, 4% прошли полную цифровую трансформацию функций HR. Кадровое администрирование цифровизировали 77% компаний, функцию оценки персонала – 55%, систему расчета и выплаты компенсаций и льгот – 38%, функции обучения и развития персонала – 32%, внутренние коммуникации – 23%. Опыт внедрения цифровых решений в систему управления человеческими ресурсами компаний KFC и Danone свидетельствует, что перспективными направлениями для этого являются сфера подбора персонала и обучения работников, учет рабочего времени, начисление заработной платы. Цифровые технологии позволяют оптимизировать управление человеческими ресурсами, сэкономить время и повысить эффективность деятельности.

Ключевые слова: цифровизация, персонал, управление, человеческие ресурсы, международные компании.

The article considers the main directions of digitalization of human resources management in international companies. It was found that 62% of companies have partially automated HR functions and plan to continue modernization, 17% are just beginning to implement digital technologies, 10% of companies have already passed the basic stage of digital transformation, 6% of companies have automated only some HR functions, 4% of companies have undergone full digital transformation and automated all of the HR functions. Among HR-functions that automated companies, personnel administration predominates – 77%, automated personnel evaluation function 55% of companies, system of calculation and payment of compensations and benefits 38% of companies, staff training and development functions 32% of companies, internal communications automated 23% of companies. The following trends in human resource management in the context of digitalization are identified: man at the center of everything; digitalization and automation of HR-processes; lack of bureaucracy; organization of a comfortable environment; forecasting the behavior of employees in the company and managing their efficiency; emergence of additional functions of HR-specialists. The experience of implementing digital solutions in the human resources management system of KFC and Danone shows that promising areas for this are the field of recruitment and training of employees, accounting of working hours, payroll. In addition, the process of virtual learning with the use of virtual reality technologies is extremely functional. It is exact in time under COVID19 epidemic when the world shifts to the remote work. It is concluded that digitalization of human capital management processes should be carried out by large international companies. This is especially true when there is a large number of candidates for vacancies or a large number of employees. Digital technologies allow you to significantly optimize the process of human resource management, save time and increase efficiency of business-processes and business performance.

Key words: digitalization, personnel, management, human resources, international companies.

Постановка проблеми. Нині, коли активно відбувається формування цифрової індустрії, особливо цінними ресурсами компанії стають її працівники як носії унікальних знань та здібностей. Використання їхнього інтелектуального потенціалу та досвіду дає змогу компаніям розвиватися та успішно конкурувати на міжнародному ринку. Кадрова політика відіграє ключову роль у забезпеченні компанії кваліфікованими кадрами, які володіють необхідними компетенціями.

Одним із чинників трансформації кадрової політики є глобальна цифровізація, яка сьогодні відбувається в усьому світі. Інноваційні технології, які активно впроваджуються і використовуються

в міжнародних компаніях, стосуються не лише виробничих чи технологічних процесів, а й управління людськими ресурсами. У результаті цього повністю переглядаються підходи до управління людськими ресурсами, які потребують відповідної адаптації, й кадрові стратегії транснаціональних компаній, що активно функціонують на міжнародних ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові основи управління людськими ресурсами розглянуто в роботах М. Армстронга [1], П. Шейл [4], С. Шапіро [3] та інших науковців. М. Нігронте [8], Д. Тапскотт [9] та ін. розкривають сутність феномену цифровізації та цифрової еко-

номіки. Проте питанню трансформації кадрових стратегій в умовах цифровізації поки що приділено мало уваги, оскільки воно є відносно новим та малодослідженим.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення основних напрямів цифровізації роботи з управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях. Для досягнення поставленої мети необхідно визначити сучасні тренди у сфері управління людськими ресурсами. Для визначення напрямів цифровізації необхідно дослідити досвід упровадження цифрових технологій в управління людськими ресурсами в таких міжнародних компаніях, як KFC та Danone.

Виклад основного матеріалу дослідження. Тенденція цифровізації у сфері управління людськими ресурсами є актуальною вже не перший рік, оскільки управління людськими ресурсами є важливим напрямом діяльності кожної компанії незалежно від масштабів її діяльності. За даними дослідницького агентства Grand View, світовий ринок технічних інновацій у сфері HR досяг 14 млрд дол. і, за прогнозами, його зростання до 2025 р. становитиме вже 30 млрд дол. Провідна консалтингова компанія Coleman Services, яка забезпечує розроблення комплексних кадрових рішень, провела дослідження «Рівень розвитку цифрових технологій у HR» серед своїх клієнтів із метою ідентифікації мотивів використання цифрових технологій в управлінні кадрами [2].

Відповідно до отриманих результатів, 62% респондентів частково автоматизували HR-функції і планують продовжувати модернізацію, 17% ще тільки починають упроваджувати цифрові технології. Варто відзначити, що 10% компаній уже пройшли базовий етап цифрової трансформації й автоматизували основні функції; 6% компаній автоматизували лише деякі функції HR і не планують розвиватися у цьому напрямі; лише 4% компаній пройшли повну цифрову трансформацію й автоматизували всі функції HR.

Серед HR-функцій, які автоматизували компанії, переважає кадрове адміністрування – 77%. Автоматизували функцію оцінки персоналу 55% компаній; автоматизували систему розрахунку і виплати компенсацій та пільг 38% респондентів. Функції навчання та розвитку персоналу автоматизували 32% компаній. Автоматизацію внутрішніх комунікацій провели 23% компаній. Також автоматизація допомагає організувати віддалену роботу співробітників. Ураховуючи ці результати опитування, можемо стверджувати, що у найближчому майбутньому у сфері управління людськими ресурсами відбуватиметься посилення глобальної цифровізації.

Результати проведеного дослідження та ознайомлення з опитуванням Coleman Services дають змогу виділити деякі тренди у сфері управління

людськими ресурсами, які відіграють сьогодні важливу роль у формуванні бізнес-стратегії з управління персоналом на найближчі роки. До таких трендів можна віднести такі:

1. Людина у центрі всього. Основне завдання фахівців з управління персоналом полягає у розкритті потенціалу і здібностей працівників. Людські можливості стають одним з основних ресурсів компанії. Таким чином, перед кадровими службами стоїть комплексне завдання – їм потрібно буде створювати середовище, в якому можна буде вирощувати талановитих співробітників.

2. Цифровізація та автоматизація HR-процесів. Цифровізація допоможе спростити не лише роботу HR-фахівців, а й зробити комфортнішою роботу співробітників у компанії, наприклад за рахунок мобільних додатків. Завдяки їм працівники не лише легше орієнтуватимуться в офісі, а й комунікуватимуть із колегами і підрозділами, включатимуться в бізнес-процеси.

3. Відсутність бюрократії. Відсутність бюрократії – один з елементів мотивації співробітників. Важливими для мікроклімату на робочому місці стають позитивні емоції, які передбачають усунення бюрократії як необов'язкового явища в сучасному цифровізованому світі.

4. Організація комфортного середовища. Світогляд сучасного покоління має свої особливості, головна з яких – це концепція свободи, тобто досягнення ідеального балансу між роботою та особистим життям. Отже, компаніям необхідно створювати певні умови, розподіляти навантаження між співробітниками так, щоб людина не проводила на робочому місці більше обумовленого заздалегідь часу. Необхідно впроваджувати в компанії H2H-підхід – human to human (від людини до людини). Його суть полягає у тому, що управлінці всіх рівнів вибудовують людські відносини зі співробітниками. Керівники і компанія показують, що цінують кожного працівника, роблять так, щоб усім було зручно та комфортно, але й від них чекають віддачі, значних результатів роботи.

5. Прогнозування поведінки співробітників у компанії й управління їх ефективністю. People Analytics і великі дані стають як ніколи актуальними. В управлінні персоналом зараз затребувані три інструменти, які дають можливість вивчити і зіставити інформацію про співробітників: HR Big Data – управління повним обсягом даних; talent analytics – аналіз розвитку кар'єр і талантів у компанії; people analytics – вивчення якісного складу співробітників. Аналізуючи інформацію за цими напрямками, HR-фахівці отримають дані, які дають змогу максимально використовувати відомості про співробітників. Детально опрацювавши цю інформацію, можна відстежити негативні тенденції в HR-процесах на ранніх стадіях і швидко відреагувати на них.

6. Додаткові функції HR-фахівців. Щоб устигати за ринком і відповідати на його запити, компанії змушені оперативно змінювати бізнес-цілі, диверсифікувати діяльність. З'являється все більше завдань, які виникають час від часу, але мати працівників для кожної з них недоцільно, тому компанії все частіше виводять частину персоналу за штат або залучають тимчасових співробітників, а іноді шукають фрілансерів, котрі виконують конкретні завдання.

Сучасні цифрові технології використовують не лише IT-компанії, а й, наприклад, міжнародна мережа ресторанів швидкого харчування KFC [5]. У компанії існують такі напрями цифровізації управління людськими ресурсами:

– Масовий пошук персоналу в онлайн-системі. Це відбувається за допомогою аналізу статистики, яку збирає програма по найкращих кандидатах і формує профіль ідеального кандидата на ту чи іншу вакансію.

– Система, яка використовується для працевлаштування, обліку робочого часу, нарахування заробітної плати. Час роботи менеджерів із кадрового діловодства скорочується вдвічі за рахунок того, що система сама здійснює багато функцій. У KFC також є система електронного підпису.

– Система, що дає змогу проводити онлайн-навчання через додатки на мобільному пристрої. Використання технологій віртуальної реальності для навчання співробітників значно зменшує витрати часу та підвищує ефективність навчання і підвищення кваліфікації співробітників компанії.

– Система, що дає змогу мати зворотний зв'язок через мобільні додатки або програми на комп'ютері.

Інша міжнародна компанія, яка також активно використовує цифровізацію для управління людськими ресурсами, – це Danone – виробник продуктів харчування. Головною метою компанії Danone є автоматизація процесів, пов'язаних із розвитком співробітників [6]. Найперше, що зазнає цифровізації, – це стратегія бізнесу. У Danone активно ведеться робота з упровадження змін у корпоративній культурі, відбувається розвиток партнерства всередині компанії за допомогою використання нових і зручних інструментів роботи на базі новітніх цифрових рішень. Так, компанія Danone використовує сервіс відеоінтерв'ю VCV [7]. Він інтегрується з іншими сервісами тестування і зберігання інформації про кандидатів на вакансії. Кандидати спочатку проходять тести, у процесі яких програма фотографує їх (з їхнього дозволу), щоб запобігти списуванню. Тільки після попереднього відбору вони записують відеоінтерв'ю. Штучний інтелект оцінює відеоінтерв'ю, результати тестування і за підсумками пропонує найбільш релевантних кандидатів на відповідні посади.

Висновки з проведеного дослідження. Можемо стверджувати, що цифровізацію процесів управління людським капіталом однозначно доцільно проводити великим міжнародним компаніям. Особливо це актуально, коли існує велика чисельність кандидатів на вакантні місця або велика чисельність співробітників. Цифрові технології дають змогу значно оптимізувати процес управління людськими ресурсами, заощадити час та підвищити ефективність.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами. URL: <https://cutt.ly/uj5PbhU> (дата звернення: 24.11.2020).
2. Цифровые технологии в HR: как и зачем внедряют. URL: <https://www.hr-director.ru/article/67428-tsifrovyye-tehnologii-v-hr-kak-i-zachem-vnedryat-19-m7/> (дата звернення: 24.11.2020).
3. Шапиро С.А. Организационное поведение : учебное пособие. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562608> (дата звернення: 24.11.2020).
4. Шейл П. Руководство по развитию персонала. URL: <https://altairbook.com/books/2976431-rukovodstvo-po-razvitiyu-personala.html> (дата звернення: 24.11.2020).
5. Braun D. KFC's roadmap to digital transformation. URL: <https://the-message.ca/2019/05/24/kfcs-roadmap-to-digital-transformation/> (дата звернення: 24.11.2020).
6. Brok M. Preparing for digital transformation and the future of consumer marketing with Danone's head of digital. URL: <https://workatdanone.com/digital-transformation-and-the-future-of-consumer-marketing> (дата звернення: 24.11.2020).
7. Marchand-Velandia A. Conversation with Mathieu Lacombe, Head of Digital and Media France at Danone. URL: <https://www.iprospect.com/en/global/news-and-views/news/conversation-with-mathieu-lacombe-head-of-digital-and-media-france-at-danone/> (дата звернення: 24.11.2020).
8. Negroponte N. Being Digital. NY : Knopf, 1995.
9. Tapscott D. Growing up digital. Harvard Business Press, 1997.

REFERENCES:

1. Armstrong M. (2008) *Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami* [Human Resource Management Practice]. Available at: <https://cutt.ly/uj5PbhU> (accessed 24 November 2020).
2. HR Director (2019) *Tsifrovyye tekhnologii v HR: kak i zachem vnedyat'* [Digital technologies in HR: how and why to implement]. Available at: <https://www.hr-director.ru/article/67428-tsifrovyye-tehnologii-v-hr-kak-i-zachem-vnedryat-19-m7/> (accessed 24 November 2020).
3. Shapiro S.A. (2019) *Organizatsionnoe povedenie: uchebnoe posobie* [Organizational Behavior: A Tutorial]. Available at: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562608> (accessed 24 November 2020).
4. Sheil P. (2007) *Rukovodstvo po razvitiyu personala* [Staff Development Guide]. Available at:

<https://altairbook.com/books/2976431-rukovodstvo-po-razvitiyu-personala.html> (accessed 24 November 2020).

5. Brown D. (2019) KFC's roadmap to digital transformation. Available at: <https://the-message.ca/2019/05/24/kfcs-roadmap> (accessed 24 November 2020).

6. Brok M. (2020) Preparing for digital transformation and the future of consumer marketing with Danone's head of digital. Available at: <https://workat-danone.com> (accessed 24 November 2020).

7. Marchand-Velandia A. (2020) Conversation with Mathieu Lacombe, Head of Digital and Media France at Danone. Available at: <https://www.iprospect.com/en/global/news-and-views/news/conversation-with-mathieu-lacombe-head-of-digital-and-media-france-at-danone/> (accessed 24 November 2020).

8. Negroponte N. (1995) Being Digital. NY: Knopf.

9. Tapscott D. (1997) Growing up digital. Harvard Business Press.