

## 5. ПРОБЛЕМИ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ ТА СОЦІАЛЬНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

### ЦИФРОВИЙ HR: МІЖНАРОДНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

*І.О. Абрамович, аспірант*

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

Стрімке поширення цифрових технологій у XXI столітті зумовлює зміну бізнес моделей, формування нових підходів та методик управління персоналом, автоматизацію більшості кадрових процесів. Діджитал HR (англ. digital HR у перекладі означає «digital» – цифровий, «HR» – людські ресурси) – цифровий підхід в управлінні людськими ресурсами, який передбачає застосування різноманітних інформаційних технологій для автоматизації кадрових процесів сучасної організації.

Основними закономірностями становлення інформаційного суспільства й економіки знань, як і ключовими їх характеристиками, є трансформація основних факторів виробництва, зміна їх значення і співвідношення у відтворювальному процесі: фізичний капітал як джерело нової вартості дедалі більше поступається місцем новим формам капіталу (інтелектуальному, соціальному, людському), а звичайна, репродуктивна праця перетворюється на значно продуктивнішу інтелектуальну, творчу, інноваційну працю, що теж передусім є виявом реалізації цих нових форм капіталу [3, с. 10]. Серед викликів і можливостей майбутнього в HR у 2020-2025 роках, з поширенням цифрових технологій пов'язані такі тенденції [1]: технологічна ера переводить HR-технології в цифровий формат і автоматизує більшість HR-функцій, мова йде про побудову хмарних HR-платформ з мобільними додатками (Human Resource Information System – HRIS); робота з великими даними, постійна їх доступність і аналітика, інфографіка. Обговорення управлінських рішень через соціальні медіа. З огляду на сучасні світові тенденції в управлінні персоналом, можна виокремити такі пріоритетні напрями застосування діджитал HR (табл. 1).

*Таблиця 1 – Напрями застосування діджитал HR*

Назва напрямку	Суть напрямку	Приклади практичного застосування
Робота з мобільними додатками	Переведення HR процесів на платформу додатків для смартфонів	Перевірка присутності на роботі. Проходження освітніх курсів через мобільні додатки. Розрахунок зарплати через додаток. Інформування персоналу про події через надсилання автоматичних нагадувань на телефон.
Хмарні технології	Використання програмного забезпечення, що засноване на онлайн технологіях	Система рекрутингу на підприємстві, за якої заявки потрапляють безпосередньо в систему в режимі онлайн, а працівник має безперервний доступ до них навіть з іншого комп'ютера та в іншій точці світу. Електронна платформа для навчання (LMS – з англ. «Learning Management System» – система менеджменту навчання), де кожен працівник у режимі реального часу має доступ до всіх матеріалів підприємства, що можуть бути йому необхідні.
Робота з аналітикою	Збирання та аналіз даних, індивідуалізація підходів до навчання і мотивації на основі акумулювання індивідуальних даних	Збирання даних щодо запізнення на роботу, пропущених дедлайнів, проведеного в офісі часу. Аналіз основних персональних проблем та розробка методів їх уникнення. Визначення, в яких завданнях працівники роблять найбільше помилок і спрямування фокусу навчання на відповідну тему. Акумулювання інформації про особистісні особливості, цінності і переваги працівників та використання її для мотиваційних програм.
Медіа та діджитал технології	Переведення всіх матеріалів в зручний для сприйняття формат	Використання інфографіки. Використання коротких освітніх відео.
HR платформа	Створення єдиної консолідованої платформи для всіх HR процесів	Платформа, що пов'язує всі додатки, системи та включає в себе всі програми для ефективного виконання всіх HR функцій.

*Джерело: [4, с. 53].*

Результати опитування компанії Deloitte, проведеного серед більш ніж 10000 лідерів бізнесу і керівників HR з 140 країн світу, свідчать, що бізнесу необхідно зосередитися на таких напрямках розвитку організації і націлювання людей на нові принципи роботи в епоху «цифри» [2]: необхідність проведення реорганізації для швидкого розвитку, адаптації, навчання; створення нових систем навчання та розвитку, які можуть бути завжди включені і доступні на всіх мобільних платформах; використання нових технологій в рекрутингу для залучення талантів, зокрема мобільних додатків; використання емоційних інструментів зворотного зв'язку, додатків для здоров'я та фітнесу, а також інтегрованих self-service інструментів; переоцінка всіх аспектів програм управління ефективністю діяльності, починаючи з постановки цілей і оцінки, до стимулів і винагород; методи цифрового управління і гнучка організаційна структура стають центральними в бізнес-мисленні, HR-фахівці фокусуються на людях, роботі і платформах.

Фактично, всі кадрові процеси підлягають автоматизації, однак імплементація цифрових технологій на вітчизняних підприємствах ще тільки починається і має досить значний потенціал зростання, змінюючи класичну парадигму управління персоналом та соціально-трудові відносини.

#### **Перелік посилань:**

1. Балабанюк Ж. Виклики і можливості майбутнього: що чекає HR у 2020-2025 роках. Які завдання вирішуватиме HR у найближчому майбутньому. *Forbes Україна [Електронний ресурс]*. – Режим доступу : <http://forbes.net.ua/ua/opinions/1412428-vikliki-i-mozhливosti-majbutnogo-shcho-chekaє-hr-u-2020-2025-rokah>
2. Глобальные тенденции управления персоналом 2017: новые правила цифровой эпохи [Електронний ресурс] / Дело.ua. – Режим доступу : <https://delo.ua/education/globalnye-tendencii-upravlenija-personalom-2017-novye-pravila-c-329518/>
3. Грішнова О. А. Нагромадження людського, інтелектуального і соціального капіталу підприємства як основна форма його капіталізації / О. А. Грішнова // *Вісник Донецького університету економіки і права*. – 2011. – С. 10-13.
4. Грішнова О. А. Новітні технології в економіці персоналу: нові можливості й нові виклики / О. А. Грішнова, О. С. Заїчко // *Вісник економічної науки України*. – № 2 (31). – 2016. – С. 52-57.

## **ОЦІНКА ЕФЕКТУ ВІД НАВЧАННЯ**

*Л.М. Баценко, к.е.н., доцент*

*Сумський національний аграрний університет*

Враховуючи бурхливий розвиток підходів до управління бізнесом, активне впровадження передових виробничих технологій, що вимагають від технічного персоналу першокласного знання нового обладнання, стає актуальним питання навчання своїх працівників. Особливої актуальності дане питання набуває в умовах явного відставання освітніх програм середніх професійних та вищих навчальних закладів від динамічно мінливого ринку.

В таких умовах немає іншого способу зберегти позиції на ринку і в кінцевому підсумку бізнес, як фінансувати постійне підвищення освітнього рівня працівників. Вимагати від своїх кадрів оцінки ефекту від навчання, і на основі пред'явлених результатів приймати управлінське рішення про подальше використання коштів – законне право господаря бізнесу. Адже мова йде саме про бізнес, а не про благодійність.

Інша справа, що провести тлумачний економічний аналіз навчання дійсно складно. Можна констатувати, що в даний час немає єдиного підходу до визначення економічного ефекту від навчання, відсутні методики, показники та критерії оцінки. Тобто практично в кожному конкретному випадку умовляю зрозуміло, що ефект є, але ось як висловити його в цифрах .

По суті, йдеться про інвестиції в розвиток бізнесу – в трудовий потенціал. Відповідно і підходи до оцінки повинні бути схожими з оцінкою інвестиційної привабливості. Іншими словами, в ряді випадків не можна чекати ефекту тут і прямо зараз.

Ефективність вкладень, очевидно, визначається підвищенням ефективності роботи співробітника з часом. Оцінка повинна проводитися до і після навчання: до – вирішуємо «а чи варто?», після – отримуємо результат «а чи треба було?».

Наведемо декілька підходів до визначення ефективності навчання.

1. Навчання призведе до підвищення продуктивності праці внаслідок освоєння нових професійних навичок.

Даний варіант актуальний, коли, наприклад, необхідно передати нові підходи до роботи або її організації на діючому обладнанні. Тоді в загальному вигляді економічний ефект буде визначатися так:

$$S = (\Delta P \cdot C) - Q, \quad (1)$$