

Новак І. М.

к.е.н., провідний науковий співробітник
відділу досліджень людського розвитку
Інституту демографії та соціальних досліджень імені
М.В.Птухи НАН України
м. Київ, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В ЦИФРОВІЙ ЕКОСИСТЕМІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Цифрова трансформація (digital transformation) означає зміну культури та мислення організації при переході від традиційних процесів до цифрових технологій у внутрішній, орієнтований на персонал (employee-facing), і зовнішній, орієнтований на клієнта (customer-facing), функціях компанії, та дозволяє адаптувати організацію до швидкого розвитку технологій. Процес цифрової трансформації поєднує в собі оцифрування (digitization), або перехід від ручних до цифрових процесів, і цифровізацію (digitalization), тобто впровадження цифрових технологій і цифрових інструментів в управління організацією та її діяльність, формування культури використання нових технологій ведення бізнесу [3]. Розвиток цифрової екосистеми організації передбачає управління трансформацією відносин з клієнтами (Customer Relationship Management, CRM), створенням нового корпоративного контенту (Enterprise content management, ECM) і бізнес-процесами (Business Process Management, BPM), технологіями планування ресурсів ([https://ru.wikipedia.org/wiki/ %D0 %90 %D0 %BD %D0 %B3 %D0 %BB %D0 %B8 %D0 %B9 %D1 %81 %D0 %BA %D0 %B8 %D0 %B9 %D1 %8F %D0 %B7 %D1 %8B %D0 %BA](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BD%D0%B3%D0%BB%D0%B8%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%D1%8F%D0%B7%D1%8B%D0%BA)Enterprise Resource Planning, ERP) та аналізу великих даних (Big Data Analysis). Процес цифрової трансформації організації стосується таких елементів цифровізації, як цифрова інформація, цифрова операційна модель, цифрове лідерство, цифрове залучення, цифрове робоче місце [1, с. 32—36] (табл. 1).

Основними завданнями цифрової трансформації в сфері менеджменту персоналу (human resources management, HRM) є: забезпечення мобільності працівників і соціальної взаємодії, управління знаннями і людьми, зміна організаційної структури, культури і системи управління, реалізація політики сприйняття

змін і розвитку нових компетенцій персоналу. З огляду на це, традиційні HRM-системи трансформуються в управління талантами, навчанням і розвитком працівників [2, с. 394].

Таблиця 1

ЕЛЕМЕНТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Елементи цифровізації	Характеристика
Цифрове лідерство	формування цифрової організаційної культури на основі зворотного зв'язку, корпоративних цінностей, принципів взаємодії та залучення персоналу до процесу впровадження цифрових технологій
Цифрове залучення	на основі цифрових технологій, персонал отримує можливість використовувати цифрові й соціальні канали у своїй роботі
Цифрове робоче місце	цифрові технології забезпечують інтеграцію корпоративних бізнес-додатків і сервісів, комп'ютеризацію сповіщень і повідомлень, централізоване збирання аналітичних даних і візуалізацію звітів, що підвищує мобільність персоналу, безпеку і керованість
Цифрові комунікації	забезпечують оперативність і своєчасність передачі інформації, ефективну взаємодію в умовах багатозадачності й розширення відповідальності
Цифрова операційна модель	включає принципи, процеси, організаційні структури і показники ефективності, елементи проектування (досвід клієнтів, пропозицію продуктів і послуг, механізми контролю та узгодження, способи роботи)

Джерело: складено за [2, с. 396].

Зміни в HRM, викликані процесом цифрової трансформації організації, охоплюють стратегічний та операційний аспекти. Перший пов'язаний з реалізацією ролі HRM команди фахівців у цифровій трансформації для забезпечення організаційного розвитку і командної взаємодії щодо надання працівникам цифрових можливостей поліпшення процесів праці та підвищення продуктивності, другий — виходить з необхідності власної трансформації HRM за допомогою нових цифрових інструментів і процесів.

Реалізація стратегічних завдань HRM охоплює формулювання мети цифрової трансформації в контексті загальної ділової мети організації та розвитку цифрової організаційної культури; визначення керівників і персоналу, відповідальних за реалізацію цифрової трансформації та обґрунтування необхідності залучення додаткових ре-

сурсів для її здійснення; визначення часових рамок оцінки ефективності інструментів цифрової трансформації та процесів, які будуть припинені із запровадженням цифрових інструментів.

Цифрова трансформація включає технологічні, освітні та комунікаційні зміни в системі управління, що потребують розуміння і залучення з боку персоналу. Саме тому концепція цифрової трансформації HRM має передбачати розвиток цифрових компетенцій персоналу, його здатності до швидкого навчання, гнучкості й навичок командної роботи. При цьому інструментами управління змінami є прозора інформаційна політика, демонстрація успішних прикладів і переваг цифровізації, формування цифрової системи управління компанією та цифрової організаційної культури.

Список літератури

1. Логунова И.В. Формирование инновационных подходов к управлению человеческими ресурсами организации. Экономинфо. 2018. Т. 15. №1. С. 32—36.

2. Саликов Ю.А., Логунова И.В., Каблашова И.В. Тенденции изменений в управлении человеческими ресурсами предприятия в условиях цифровой экономики. Вестник ВГУИТ. 2019. Т. 81. №2. С. 393—399.

3. Lalwani P. What Is HR Digital Transformation? Definition, Strategies, and Challenges [Електронний ресурс] / Lalwani // HR technologist. — 2019. — Режим доступу до ресурсу: <https://www.hrtechnologist.com/articles/digital-transformation/what-is-hr-digital-transformation/>

УДК 331.1

Петрова І. Л.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу та поведінкової економіки
Університету економіки та права «КРОК»
м. Київ, Україна

МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

В умовах високо конкурентного середовища зростає роль людських ресурсів як найвищої цінності та ключового фактору ділового успіху організації [1]. Водночас досвід вітчизняних підприємств свідчить про серйозні проблеми в реалізації ціннісного