

DOI 10.31558/2307-2318.2024.3.12

УДК 331.08+004.891

JELClassification: D 20; D 23; J 21; J 24; L 20; L 64; M 12; O 33

Таранич О.В.,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та поведінкової економіки,
Донецький національний університет імені Василя Стуса

ORCID: 0000-0002-7859-8706

o.taranych@donnu.edu.ua**Старушкевич Ю.В.,**

адміністратор,
ТОВ «Клініка репродуктивної медицини імені академіка В.І. Грищенка»

ORCID: 0009-0001-2591-8614

yulyastar2002@gmail.com**ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ
В HR-МЕНЕДЖМЕНТІ**

Стаття присвячена дослідженню перспектив використання штучного інтелекту в HR-менеджменті. Технології штучного інтелекту продовжують стрімко зростати та розвиватися. Компанії все частіше звертаються до їх використання для утримання конкурентоспроможності та підвищення ефективності діяльності. У роботі визначено шляхи використання штучного інтелекту під час виконання ключових завдань менеджера персоналу, а також наведено приклади конкретних інструментів, що можуть використовуватися у їх роботі. Проаналізовано переваги та ризики застосування технологій штучного інтелекту. Виявлено, що штучний інтелект вже змінив спосіб роботи HR-спеціалістів, допомагаючи у вирішенні рутинних задач та надаючи більше часу для завдань, що потребують застосування професійних людських навичок. Попри це, визначено, що необхідно підтримувати гармонію між застосуванням технологічних інструментів та людиною, адже справжня цінність управління персоналом полягає у людських взаєминах, що не здатний замінити жодний інструмент штучного інтелекту.

Ключові слова: штучний інтелект, HR-менеджмент, технології штучного інтелекту, автоматизація управління, управління персоналом, персонал.

*Табл. 1, Лім. 10***Taranych O.**

PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Management and Behavioral Economics,
Vasyl' Stus Donetsk National University

ORCID: 0000-0002-7859-8706

o.taranych@donnu.edu.ua**Starushkevych Yu.**

Administrator Gryshchenko Clinic-IVF

ORCID: 0000-0001-5278-1142

yulyastar2002@gmail.com**PROSPECTS OF USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN HUMAN RESOURCES
MANAGEMENT**

The article explores the prospects of using artificial intelligence in HR management. Artificial intelligence technologies continue to grow and develop rapidly. Companies increasingly turn to their use to maintain competitiveness and improve operational efficiency. This is explained by the capabilities

provided by AI tools for HR professionals. The paper identifies ways to use artificial intelligence in performing key HR manager tasks and provides examples of specific tools that can be used in their work. The advantages and risks of using AI technologies are analyzed. It was found that artificial intelligence has already changed how HR specialists work, helping to solve routine tasks and providing more time for tasks requiring professional human skills. Despite this, it is determined that it is necessary to maintain harmony between the use of technological tools and humans, as the true value of HR management lies in human relationships that no AI tool can replace.

Keywords: artificial intelligence, HR management, AI technologies, management automation, personnel management, employee.

Tab. 1, Ref. 10

Постановка проблеми. Наразі штучний інтелект глибоко проникнув у повсякденне життя, ставши його невід'ємною частиною. Завдяки своїм перевагам, він широко використовується в багатьох сферах, починаючи від особистого користування і закінчуючи вирішенням складних завдань у науці та бізнесі, в тому числі в управлінні людськими ресурсами.

Штучний інтелект здійснив переворот у діяльності HR-спеціалістів, тому тепер застосування інструментів штучного інтелекту є обов'язковим для компаній, що прагнуть підвищити власну ефективність та бути конкурентоспроможними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Використання технологій штучного інтелекту менеджменті, в тому числі в HR-менеджменті, є відносно новим предметом досліджень, що здебільшого відображається у публікаціях зарубіжних науковців. Серед яких А. Халед, Д. Шарма, що проводили оцінку ролі штучного інтелекту для управління продуктивністю персоналу. Розглядом потенціалу розвитку штучного інтелекту в HR-менеджменті займалися Й. Бенджіо, І. Гігаурі, Г. Гінтел, К. Гулуа тощо.

В Україні вивченням можливостей штучного інтелекту в HR-менеджменті присвячено наукові праці Ю. Ковтуненко, К. Скібської, Ю. Смоляка, А. Холодницької тощо. Разом з тим, питання щодо перспектив використання технологій штучного інтелекту в управлінні персоналом досліджено недостатньо та потребує детальнішого вивчення.

Мета роботи полягає у визначенні перспектив використання технологій штучного інтелекту в менеджменті персоналу.

Виклад основного матеріалу. Штучний інтелект (ШІ) - це галузь комп'ютерних наук, що займається розробкою алгоритмів та програм, що здатні майже ідентично відтворювати процес мозкової діяльності людини [1]. Це означає, що комп'ютери та програми можуть виконувати завдання, що пов'язані з розумінням мови, обробкою інформації, навчанням та прийняттям рішень.

Штучний інтелект відрізняється від звичайного програмного забезпечення здатністю до надзвичайно швидких обчислень та обробки великих обсягів даних завдяки передовим алгоритмам. З кожним роком рівень застосування ШІ по всьому світі стрімко збільшується. Очікується, що до 2030 року, ринок штучного інтелекту продемонструє зростання у 20 разів [2].

Інноваційні алгоритми на основі штучного інтелекту суттєво вплинули на сферу управління персоналом, ставши не просто можливістю, а необхідним фактором ефективного функціонування компанії.

Штучний інтелект в HR-менеджменті, як і в інших галузях, почав активно використовуватися в умовах цифровізації, коли підприємства усвідомили необхідність адаптації до мінливих умов ринку і вимог сучасних технологій [3]. Наразі близько 50% працівників використовують ту чи іншу форму ШІ у своїй роботі, порівняно з 32% у 2023 році [4].

Технології штучного інтелекту, що використовуються в HR-менеджменті, продовжують розвиватися та пропонувати інноваційні рішення для удосконалення та спрощення процесів управління персоналом. За допомогою використання передових

технологій, таких як машинне навчання та обробка природної мови, організації мають змогу оптимізувати процес управління персоналом, що допоможе випереджати конкурентів у сучасному швидко змінному бізнес-середовищі.

Опитування Future of Work показало, що найпоширенішими завданнями, де HR-спеціалісти використовують технології ШІ, є: ведення документації співробітників (78%), нарахування заробітної плати (77%), підбір та найом персоналу (73%), управління продуктивністю та залучення нових працівників (69%) [4].

ШІ може застосовуватись на усіх етапах роботи менеджера з персоналу, починаючи з функціонування автоматизованих систем найму кадрів та закінчуючи складними навчальними програмами. Таким чином, ШІ використовується на кожному етапі життєвого циклу працівника.

Шляхи використання штучного інтелекту під час виконання основних завдань HR-менеджера та приклади основних інструментів систематизовано у табл. 1.

Таблиця 1 – Можливості використання інструментів штучного інтелекту при виконанні завдань HR-менеджера

Категорія завдань	Спосіб використання ШІ	Приклад інструменту ШІ
Планування трудових ресурсів	<ul style="list-style-type: none"> – оцінка потреб у персоналі; – прогнозування плинності кадрів; – розподіл навантаження та формування графіків роботи 	Visier, Reclaim.ai
Пошук та відбір персоналу	<ul style="list-style-type: none"> – створення публікацій про вакансію; – написання питань для співбесід, посадових інструкцій; – сканування резюме; – відсіювання кандидатів за визначеними критеріями та відбір найбільш відповідного вимогам працівника; – проведення попередніх співбесід 	Chat GPT, PeopleRecruit,
Адаптація персоналу	<ul style="list-style-type: none"> – заповнення необхідних документів та налаштування облікових записів; – швидке введення нового працівника у курс справ; – аналіз даних кожного працівника та розробка на основі цього індивідуального досвіду адаптації 	First up, Assembly
Залучення співробітників	<ul style="list-style-type: none"> – цілодобова допомога працівникам та оперативне реагування на запити; – збір даних про співробітників; – генерація та проведення опитувань; – передбачення потенційних проблем 	Leapsome, Leena AI, Workhuman, Effy
Навчання та розвиток	<ul style="list-style-type: none"> – автоматизоване створення навчального матеріалу; – забезпечення персоналізованого навчання для кожного співробітника, адаптуючи навчальну програму до потреб та вподобань; – аналіз успішності працівників 	Lingio, LearnWorlds, EdApp, Workable, Quinyx
Управління ефективністю	<ul style="list-style-type: none"> – відстеження показників діяльності працівників; – виявлення можливостей для покращення показників; – надання індивідуальних відгуків 	PeoplePerform

Джерело: розроблено автором на основі [3, 5, 6, 7]

Таким чином, штучний інтелект може використовуватись під час виконання більшості завдань HR-менеджера, що дозволяє оптимізувати виконання рутинних задач та більше зосередитися на стратегічній діяльності та завданнях, які потребують від менеджера професійних навичок.

Наприклад, участь у роботі з реалізації спільних проектів в компаніях, які розбудовують матричні (проектні) організаційні структури управління та створюють команди з представників різних відділів; реалізація програми внутрішнього маркетингу, побудова та просування HR-бренду підприємства [8]. Так, фахівці з персоналу мають сприймати працівників підприємства як внутрішніх клієнтів. В такому випадку вони мають створювати та поширювати інформацію серед них за допомогою креативно-оптимістичних повідомлень, щоб в такий спосіб допомагати співробітникам краще сприймати їх зміст. Ефективний HR-маркетинг полягає в підвищенні привабливості образу підприємства як роботодавця, з привабливих оголошень про наявність вакансій і турботою про хорошу робочу атмосферу: як то турбота про співробітників, підтримка людей з високим потенціалом.

Додатки на основі штучного інтелекту дають змогу ефективно взаємодіяти із користувачами, реагуючи на їх слова та дії. Наприклад, чат-боти і віртуальні помічники можуть надавати цілодобову допомогу співробітникам, тим самим оперативно обробляючи їхні запити та надаючи зворотний зв'язок [7]. Це створює образ справжньої людини, що здійснює найм та комунікує із персоналом, проводить навчання, створює звіти та нараховує бонуси.

Ключовими перевагами застосування технологій штучного інтелекту в HR-менеджменті є:

- скорочення часу на виконання рутинних завдань завдяки автоматизації процесів;
- зростання загальної ефективності діяльності;
- підвищення об'єктивності та зменшення упередженості у прийнятті рішень щодо персоналу;
- підвищення точності у виконанні HR-функцій за рахунок зменшення кількості та частоти людських помилок;
- краще залучення та утримання співробітників завдяки персоналізованому досвіду та зворотному зв'язку в реальному часі;
- покращення здатності приймати обґрунтовані рішення шляхом аналізу даних [7, 9].

Хоч технології штучного інтелекту надають значні переваги в сфері HR-менеджменту, важливо знати про можливі ризики та проблеми, що пов'язані з використанням даних технологій.

Насамперед, існують побоювання стосовно безпеки та конфіденційності даних працівників. Недостатня захищеність даних може призвести до втрати чи несанкціонованого доступу до інформації компанії [9]. Для мінімізації даного ризику слід використовувати новітні методи шифрування та регулярно оновлювати системи безпеки.

Незважаючи на те, що штучний інтелект відмінно підходить для аналізу великих обсягів інформації, при його застосуванні необхідним є людський контроль, особливо, коли справа стосується прийняття рішень [10]. Оскільки відсутність прозорості у прийнятті рішень ШІ може призвести до несправедливих та неетичних рішень, це може мати серйозні наслідки.

Людина ж здатна враховувати усі аспекти, що можуть бути поза межами розуміння технологій штучного інтелекту, а також виявляти гнучкість та адаптивність до непередбачуваних обставин, на відмінно від запрограмованих алгоритмів ШІ. Крім того, вирішальну роль в управлінні персоналом має емпатія, інтуїція та емоційний інтелект. Саме ці риси вирізняють людину від ШІ та роблять людський фактор незамінним.

Варто відзначити, що інтеграція технологій штучного інтелекту вимагає від компанії значних фінансових витрат. Тому перед застосуванням різних інструментів штучного інтелекту організації повинні чітко визначити доцільність та можливі способи використання даних технологій [9].

Майбутнє HR-менеджменту тісно пов'язане із розвитком штучного інтелекту, що продовжуватиме трансформувати дану галузь, роблячи управління персоналом більш ефективним. В подальшому компанії можуть очікувати збільшення автоматизації,

персоналізації та прийняття рішень на основі даних, отриманих за допомогою штучного інтелекту.

При інтеграції штучного інтелекту, варто розглядати його як допоміжний інструмент, а не повноцінну заміну людських ресурсів. Успішне впровадження технологій ШІ в управління персоналом може бути тільки за умови грамотного поєднання людських і програмних ресурсів. Це дозволить зберегти людські цінності та при цьому максимізувати вигоду від технологій. І все ж таки, штучний інтелект не замінить рекрутерів, він зробить їх кращими.

Висновки. Штучний інтелект змінив реалії сучасного HR-менеджера, ставши надійним помічником у вирішенні рутинних завдань. Він допомагає автоматизувати процеси найму кадрів, проводити навчання та опитування, аналізувати продуктивність праці та виконувати чимало інших завдань. Це дає змогу оптимізувати процеси, максимізувати наявні ресурси, підвищити якість та ефективність управління персоналом.

Переваг використання технологій штучного інтелекту у роботі з персоналом багато, що приносить користь як самій організації, так і співробітникам. Однак важливо зазначити, що у найближчому майбутньому штучний інтелект не замінить потребу у HR-спеціалістах. Оскільки лише люди здатні враховувати емоційні та соціальні аспекти, забезпечуючи індивідуальний підхід до кожного працівника. Саме поєднання технологій та людських вмінь є найкращою передумовою для ефективного управління персоналом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Copeland B. J. Artificial intelligence. Encyclopedia Britannica. Available at: <https://www.britannica.com/technology/artificial-intelligence> (дата звернення: 10.10.2024)
2. Next Move Strategy Consulting. AI Market: Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2022-2030. Available at: <https://www.nextmsc.com/report/artificial-intelligence-market> (дата звернення: 10.10.2024)
3. Смоляк Ю.Ю., Холодницька А.В. Штучний інтелект в управлінні підприємством: трансформація ролі менеджера в індустрії 4.0. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2024. № 11. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-11-04-12/2024-11-04-12> (дата звернення: 10.10.2024)
4. The Future of Work: Intelligent by Design Eightfold AI's 2022 Talent Survey. Available at: https://eightfold.ai/wp-content/uploads/2022_Talent_Survey.pdf (дата звернення: 10.10.2024)
5. Бей Г.В., Середа Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2 (34). С. 93-101.
6. Логвіненко Б.І. Дослідження інструментів штучного інтелекту в управлінні поведінкою економічних агентів у цифровому просторі на підприємствах. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. 2022. №15. С. 45-53.
7. Скібська К. Використання інструментів штучного інтелекту в рекрутингу. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 4 (83). С. 114-121.
8. Таранич А. В., Гезгін А. Співпраця HR-департаменту та відділу маркетингу. *Соціальна економіка*. 2021. Випуск 62 URL: <https://periodicals.karazin.ua/soceconom/article/view/18256> DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-15>
9. Рибалко О., Осмаковська К., Зінченко М. Можливості та переваги штучного інтелекту в HR-менеджменті для компаній. *Європейський досвід використання цифрових технологій в економіці в умовах пандемії COVID-19: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. Запоріжжя. Запорізький національний університет. 2023. С. 387-392.
10. Nawaz N., Arunachalam H., Pathi B.K., Gajenderan V. The adoption of artificial intelligence in human resources management practices. *International Journal of Information Management*. 2024. Volume 4, Issue 1. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2023.100208>

REFERENCES

1. Copeland, B. J. Artificial-intelligence. Encyclopedia Britannica. Available at: <https://www.britannica.com/technology/artificial-intelligence> (accessed October 10, 2024)
2. Next Move Strategy Consulting. AI Market: Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2022-2030. Available at: <https://www.nextmsc.com/report/artificial-intelligence-market>

(accessed October 10, 2024)

3. Smolyak, Yu., & Kholodnytska, A. (2024). Artificial intelligence in enterprise management: transformation of the manager's role in Industry 4.0. *Problems of modern transformations*. 2024. No. 11. Available at: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-11-04-12/2024-11-04-12> (accessed October 10, 2024)
4. The Future of Work: Intelligent by Design Eightfold AI's 2022 Talent Survey. Available at: https://eightfold.ai/wp-content/uploads/2022_Talent_Survey.pdf (accessed October 10, 2024)
5. Bei, H., & Sereda, H. (2023) HR-technologies transformation influenced by digitalization of business processes. *Economics and management organization*. No. 2 (34). pp. 93- 101.
6. Logvinenko, B.I. (2023). Doslidzhennya instrumentiv shtuchnoho intelektu v upravlinnyia povedinkoyu ekonomichnykh ahentiv u tsyfrovomu prostori na pidpryyemstvakh. [Research of artificial intelligence tools in managing the behavior of economic agents in the digital space at enterprises]. Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University. No. 15. pp. 45-53.
7. Skibska, K. (2023). The use of artificial intelligence tools in recruitment. *Galician economic journal*. No 4 (83). pp. 114-121.
8. Taranych, A., & Gezgin, A. (2021). Cooperation between the HR- and the marketing departments. *Social Economics*, 62, 156-165. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-15> (in Ukrainian)
9. Rybalko, O., Osmakovska, K., & Zinchenko, M. (2023). Mozhyvosti ta perevahy shtuchnoho intelektu v HR-menedzhmenti dlya kompaniy. [Possibilities and advantages of artificial intelligence in HR management for companies]. The European experience of using digital technologies in the economy in the conditions of the COVID-19 pandemic: a collection of materials of the International Scientific and Practical Internet Conference. Zaporizhzhia. Zaporizhzhia National University. pp. 387-392.
10. Nawaz, N., Arunachalam, H., Pathi, B.K., & Gajenderan, V. (2024) The adoption of artificial intelligence in human resources management practices. *International Journal of Information Management*. Volume 4, Issue 1. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2023.100208>